

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 15.10.2025 00:18:36  
Уникальный идентификатор:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca96d2

1

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ  
РАНХиГС  
Хлутков А.Д.  
Электронная подпись

### **ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Цифровая трансформация в публичном управлении**  
(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,**  
**реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.ДВ.04.01 Инновационные методы развития мягких управленческих навыков  
государственных служащих**  
(код и наименование РПД)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

заочная  
(форма обучения)

Год набора – 2025

Санкт-Петербург, 2023 г.

**Автор–составитель:**

Кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры государственного и муниципального управления  
Шеина А. Ю.

**Заведующий кафедрой**

государственного и муниципального управления,  
доктор экономических наук, доцент Хлутков А.Д.

Б1.В.ДВ.04.01 «Инновационные методы развития мягких управленческих навыков государственных служащих» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления. Протокол от № 9 от 23 ноября 2023 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы..... | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....                                                                       | 6  |
| 3. Содержание и структура дисциплины.....                                                                                                    | 7  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....                                                                                 | 8  |
| 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....                                                                           | 12 |
| 6. Методические материалы для освоения дисциплины.....                                                                                       | 17 |
| 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет".....                                                      | 18 |
| 7.1. Основная литература.....                                                                                                                | 18 |
| 7.2. Дополнительная литература.....                                                                                                          | 19 |
| 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....                                                                          | 19 |
| 7.4. Интернет-ресурсы.....                                                                                                                   | 19 |
| 7.5. Иные источники.....                                                                                                                     | 19 |
| 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....                 | 19 |

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 Инновационные методы развития мягких управленческих навыков государственных служащих обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции                                                                                                                                                         |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-6            | Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки                                                                                                                                                                                                                                                                                  | УК-6.2                     | Способен определять способы удовлетворения собственных потребностей в профессиональном и личностном росте с использованием возможностей системы непрерывного образования                    |
| ПКс-1           | Способен участвовать в осуществлении стратегического управления в интересах общества и государства, включая постановку общественно значимых целей, формирование условий их достижения, организацию работы для получения максимально возможных результатов, организацию взаимодействия с внешней средой (другими государственными и муниципальными органами, организациями, гражданами) в данной деятельности | ПКс-1.2                    | Способен осуществлять постановку целей, формирование условий их достижения, организацию работы для получения максимально возможных результатов, организацию взаимодействия с внешней средой |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии профстандарта)/<br>трудовые или профессиональные действия | Код компонента компетенции | Результаты обучения |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|
|                                                                                  |                            |                     |

|                                                                                                                                                                                           |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Определяет способы удовлетворения собственных потребностей в профессиональном и личностном росте с использованием возможностей системы непрерывного образования</p>                    | <p>УК-6.2</p>  | <p><b>на уровне знаний:</b><br/>         философские и научные основы концепции образования;<br/>         базовые понятия, виды современных образовательных навыков;<br/>         современные подходы в образовании взрослого человека;<br/>         понимание важности мягких навыков для профессиональной деятельности, личного и общекультурного развития;</p> <p><b>на уровне умений:</b><br/>         проблематизировать состояние мягких навыков;<br/>         определять ключевые компоненты мягких управленческих навыков и особенности их формирования;<br/>         объяснять особенность формирования и развития мягких управленческих навыков в профессиональной деятельности;<br/>         применять диагностику мягких навыков в профессиональной и личной практике;<br/>         подбирать необходимые инструменты для удовлетворения собственных потребностей.</p> <p><b>на уровне навыков:</b><br/>         владеть методикой анализа мышления, управления временем, вниманием, эмоциональным интеллектом;<br/>         владеть методикой комплексного подхода работы с мягкими управленческими навыками;</p> |
| <p>Осуществляет постановку целей, формирование условий их достижения, организацию работы для получения максимально возможных результатов, организацию взаимодействия с внешней средой</p> | <p>ПКс-1.2</p> | <p><b>на уровне знаний:</b><br/>         понимать влияние компонентов мягких навыков при взаимодействии с внешней средой;<br/>         понимать влияние компонентов мягких навыков при постановке целей и формировании условий их достижений;<br/>         адекватно воспринимать, анализировать, влиять на состояние развития мягких навыков команды разработчиков и исполнителей стратегии;</p> <p><b>на уровне умений:</b><br/>         выявлять интересы заинтересованных сторон на уровне общества и государства;<br/>         определять миссию, цели, ключевые направления, компоненты стратегического управления;<br/>         объяснять принципы работы мягких управленческих навыков при взаимодействии с внешней средой;</p> <p><b>на уровне навыков:</b><br/>         владеть методиками управления временем,</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|  |  |                                                                                                                                                                             |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | вниманием, эмоциональным интеллектом при постановке целей и формировании условий их достижения;<br>применять методы работы с мышлением при взаимодействии с внешней средой. |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часов, из них 14 часов контактной работы (4 часа – лекции, 8 часов – практические занятия, 2 часа – консультация), 121 час – самостоятельной работы.

### *Заочная форма обучения*

| Вид работы                         | Трудоемкость<br>в акад. часах                               | Трудоемкость<br>в астрон. часах |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| <b>Общая трудоемкость</b>          | <b>144</b>                                                  | <b>108</b>                      |
| Контактная работа с преподавателем | 14                                                          | 10,5                            |
| Лекции                             | 4                                                           | 3                               |
| Практические занятия               | 8                                                           | 6                               |
| Консультация                       | 2                                                           | 1,5                             |
| Самостоятельная работа             | 121                                                         | 90,75                           |
| Контроль                           | 9                                                           | 6,75                            |
| Формы текущего контроля            | Устный опрос, доклад-презентация, дискуссия, решение кейсов |                                 |
| <b>Промежуточная аттестация</b>    | <b>Экзамен</b>                                              |                                 |

\*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения.

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы.**

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 «Инновационные методы развития мягких управленческих навыков государственных служащих» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений (дисциплиной по выбору) учебного плана по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление профиль "Цифровая трансформация в публичном управлении" и изучается студентами на 2 курсе, 3 и 4 семестры.

Дисциплина базируется на знаниях (изучается после):

Б1.О.08 Деловые коммуникации в профессиональной сфере

Б1.В.01 Развитие информационного общества: цифровая экономика

Б1.В.02 Управленческая экономика

Б1.О.06 Управление в социальной сфере

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен. Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

### 3 Содержание и структура дисциплины

#### 3.1 Структура дисциплины

##### *Заочная форма обучения*

| № п/п                    | Наименование тем и/или разделов                                       | Объем дисциплины (модуля), час. |                                                                         |        |        |     | СР  | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации* |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-----|-----|------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                       | Всего                           | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |        |        |     |     |                                                                  |
|                          |                                                                       |                                 | Л/ДОТ                                                                   | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР |     |                                                                  |
| Тема 1                   | Теоретические аспекты мягких навыков в профессиональной деятельности. | 27                              | 1                                                                       |        | 1      |     | 25  | УО/Д-П/Д/К                                                       |
| Тема 2                   | Управление вниманием.                                                 | 25,5                            | 0,5                                                                     |        | 1      |     | 24  | УО/Д-П/Д/К                                                       |
| Тема 3                   | Управление временем.                                                  | 26,5                            | 0,5                                                                     |        | 2      |     | 24  | УО/Д-П/Д/К                                                       |
| Тема 4                   | Эмоциональный интеллект                                               | 27                              | 1                                                                       |        | 2      |     | 24  | УО/Д-П/Д/К                                                       |
| Тема 5                   | Развитие творческого мышления.                                        | 27                              | 1                                                                       |        | 2      |     | 24  | УО/Д-П/Д/К                                                       |
| Промежуточная аттестация |                                                                       | 9                               |                                                                         |        |        |     |     | экзамен                                                          |
| Всего:                   |                                                                       | 144                             | 4                                                                       |        | 8      | 2   | 121 |                                                                  |

#### 3.2 Содержание дисциплины

##### **Тема 1. Теоретические аспекты мягких навыков в профессиональной деятельности.**

Концепция непрерывного обучения. Концепция soft skills и hard skills и ее трансформация экзистенциальными, мета-навыками, digital skills. Концепция четырехмерного образования. «Новая модель навыков XXI века» Global Education Futures и WorldSkills Russia. Модель 4 К. Отличительные особенности мягких навыков и их роль в профессиональной деятельности. Теория У. О. Шармера. Модель развития взрослого человека по Р. Кигану.

**Тема 2. Управление вниманием.** Феномен внимания в информационную эпоху. Взаимосвязь управления вниманием и управлением временем. Стереотипы и мифы о многозадачности. Поверхностность и невозможность концентрации как защитная реакция. Ориентация на быстрый результат. Реальная эффективность и издержки режима многозадачности. Феномен постоянной доступности или постоянного частичного внимания. Карта приоритета внимания. А. Ахмед. «Искусство быть в фокусе». Метод Айви Ли. Метод Эйзенхауэра. Метод концентрации внимания Уоррена Баффетта. Фокус на процессе деятельности. Метод распределение времени с учетом циркадного ритма (Дэн Пинк), Метод распределения недели на «дни создателя» и «дни менеджера» (Пол Грэм). Классификация отвлечения внимания по Д. Гоулману: сенсорное и эмоциональное. Метод Д. Гоулмана по управлению вниманием. Особенности и важность фокусировки и расфокусировки в профессиональной деятельности.

### **Тема 3. Управление временем.**

Теория восприятия времени Ф. Зимбардо и Дж. Бойда. Проблемы сочетания долгосрочности горизонта планирования и восприятия неопределенности и рисков. Сбалансированность восприятия времени. Долгосрочное мышление в ежедневной профессиональной деятельности. Концепции управления временем Б. Трейси, Р.Э. Диттмер, Дж. Смит, Дж. Ягер, С. Прентис. Влияние цифровизации на управление временем. Современные методы тайм-менеджмента.

### **Тема 4. Эмоциональный интеллект.**

Понятие интеллект, эмоциональный интеллект, эмоциональная компетентность. Модели эмоционального интеллекта (Дж.Мэйера, Д. Карузо, П.Саловея, Р. Бар-Она, Д.В.Люсина, Т.Бредберри). Концепция структуры эмоционального интеллекта Д.Гоулмана (самоосознание, саморегуляция, мотивация, эмпатия, социальные навыки). Роль и значение эмоционального интеллекта в управлении организацией. Современные методы оценки эмоционального интеллекта. : методы, основанные на самоотчете и самооценке, методы экспертной оценки (технологии «ассессмент-центр») и методы, основанные на решении задач .

Современные технологии обучения и развития эмоционального интеллекта персонала (тренинг, коучинг, наставничество). Принципы тренинга эмоциональной компетентности по Д.Гоулману (разработка тренинга на основе систематической оценки потребностей, проверка готовности участников и их мотивация, фокусирование на ясных и достижимых целях, организация системы поддержки и поощрения применения новых навыков и др.). Основные компоненты программ развития эмоционального интеллекта (развитие навыков и умений справляться с эмоциями (идентификация чувств и эмоций, оценка их интенсивности, управление эмоциями и чувствами, контролирование побуждений, ослабление стресса, понимание разницы между чувствами, мыслями и действиями). Развитие когнитивных способностей (считывание и толкование социальной информации, позитивное отношение к жизни, самоосознание/выработка реалистичных ожиданий в отношении себя и др.). Поведенческие навыки (навыки эффективной вербальной и невербальной коммуникации в различных ситуациях). Структура техник управления эмоциями и чувствами «Квадрат» на основе принципов целеполагания, цивилизованного влияния, принятия эмоций (реактивные и проактивные методы снижения/повышения интенсивности эмоций). Критерии оценки функциональности упражнений по развитию эмоционального интеллекта (по Е.В.Сидоренко). Оценка эффективности программы. Роль HR – менеджера и линейных менеджеров в развитии эмоционального интеллекта сотрудников.

### **Тема 5. Развитие творческого мышления.**

Влияние культурных кодов на взаимосвязь способов восприятия информации (визуальный, звуковой, тактильный, вкусовой, обонятельный) и творческого мышления. Влияние цифровой среды на процессы мышления. Влияние «созидательного искусства» человека на его профессиональную сферу. Термины творческое мышление, креативное мышление, дизайн-мышление. Концепция креативности Дж. Гилфорда и Э. П. Торренса. Концепция «нестандартного мышления» Эдвард де Боно. Тест креативности Э. П. Торренса. Опросник на креативное мышление Дж. Брунера. Гарвардский тест Дж. Олсона на творческое мышление. Метод развития творческого мышления Роберта Б. Дилтса. Методика Тони Бьюзен "Ментальные интеллект-карты" Метод четырёх стадий творческого процесса Грэма Уоллеса.

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

4.1. В ходе реализации дисциплины «Инновационные методы развития мягких управленческих навыков государственных служащих» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема и/или раздел                                                             | Методы текущего контроля                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Теоретические аспекты мягких навыков в профессиональной деятельности. | Устный опрос, доклад-презентация, дискуссия, решение кейсов |
| Тема 2. Управление вниманием.                                                 | Устный опрос, доклад-презентация, дискуссия, решение кейсов |
| Тема 3. Управление временем.                                                  | Устный опрос, доклад-презентация, дискуссия, решение кейсов |
| Тема 4. Эмоциональный интеллект                                               | Устный опрос, доклад-презентация, дискуссия, решение кейсов |
| Тема 5. Развитие творческого мышления.                                        | Устный опрос, доклад-презентация, дискуссия, решение кейсов |

#### 4.2 Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

##### Типовые примеры для устного опроса

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Какие факторы повлияли на становление концепции непрерывного образования?
2. В чем заключается концепция *soft skills* и *hard skills*?
3. Как вы думаете, что повлияло на трансформацию концепции *soft skills* и *hard skills*, путем дополнения экзистенциальными, мета-навыками?
4. К какому типу навыков можно отнести *digital skills*? Можно ли их выделить в отдельную категорию?
5. В чем отличительные особенности концепция четырехмерного образования и новой модели навыков XXI века Global Education Futures и WorldSkills Russia.
6. В чем заключается модель 4К ? Как вы считаете, могут ли Вам помочь инструменты модели 4К в профессиональной деятельности?
7. Назовите отличительные особенности мягких навыков и их роль в профессиональной деятельности.

##### Типовые темы для докладов-презентаций

Соберите информацию по предложенной теме, оцените и систематизируйте ее, подразделите на подтемы, соберите сведения для презентации, выбрав главное и отсеяв второстепенное, выведите на слайды (не более 10 слайдов), сделайте выводы, укажите использованные источники информации:

1. Критическое мышление, системное мышление, естественно-научное мышление в профессиональной деятельности
2. Творческое мышление, дизайн-мышление, креативное мышление в профессиональной деятельности
3. Теория восприятия времени Ф. Зимбардо и Дж. Бойда.
4. Влияние культурных кодов на взаимосвязь способов восприятия информации (визуальный, звуковой, тактильный, вкусовой, обонятельный) и творческого мышления.
5. Понятие интеллект, эмоциональный интеллект, эмоциональная компетентность.

6. Модели эмоционального интеллекта (Дж.Мэйера, Д. Карузо, П.Саловея, Р. Бар-Она, Д.В.Люсина, Т.Бредберри).
7. Концепция структуры эмоционального интеллекта Д.Гоулмана (самоосознание, саморегуляция, мотивация, эмпатия, социальные навыки).

### **Типовые темы для дискуссий**

Соберите информацию по предложенной теме, оцените и систематизируйте ее, определите различные подходы к решению поставленной проблемы, сформулируйте собственную точку зрения и выстройте аргументацию, которая позволит защитить ее. Подготовьте краткое выступление, приготовьтесь отстаивать собственную точку зрения в рамках дискуссии в аудитории:

1. Многозадачность – путь к результативности или выгоранию?
2. Какова взаимосвязь управления временем и вниманием? Может ли быть при быстрой рассеянности внимание при четко спланированном графике?
3. На каких этапах работы может понадобиться навык фокусировки и расфокусировки внимания.
4. Влияет ли на Ваш процесс проведения вне рабочего времени на результаты профессиональной деятельности? Может ли творческая деятельность вне работы оказать влияние на процесс и результаты профессиональной деятельности?
5. Как влияет цифровая среда на процессы мышления?

### **Типовой пример ситуационной задачи (кейса, практического задания)**

#### **Практическое задание 1**

**Пройдите тестирование и проведите самоанализ результатов.**

#### **1 группа тестов на творческое/креативное мышление**

- 1)Тест креативности Э. П. Торренс.
- 2)Опросник на креативное мышление Дж. Брунера.
- 3)Гарвардский тест Дж. Олсона на творческое мышление.

#### **2 группа тестов на эмоциональный интеллект**

Тест эмоционального интеллекта Дж.Мейера, П.Саловея и Д.Карузо (MSCEIT V2.0)  
 Опросник Р. Бар-Она (Bar-On Emotional Quotient Inventory), методика Self Report Emotional Intelligence Test (SREIT)  
 Методика «Эмоциональный интеллект-2» В.В.Одинцовой  
 Тест «ЭМИн» Д.Люсина  
 Методика МЭИ М.А.Манойловой  
 Методика Н.Холла  
 Метод «360 градусов» (EIV 360)  
 Видеотест на распознавание эмоций (Овсянникова В.В, Люсин Д.В.)

#### **3 группа тестов на диагностику отдельных компонентов эмоционального интеллекта**

Методы диагностики отдельных компонентов эмоционального интеллекта (опросник поведения и переживания, связанного с работой AVEM (У.Шааршмидт, А. Фишер)  
 Тест диагностики алекситимии TAS  
 Методика "САН" (адаптация А. Гончарова)  
 Опросник депрессивности А.Т. Бека (BDI)

Опросник тревожности Ч.Д. Спилбергера (в адаптации Ю.Л. Ханина)  
 Методика “Диагностика уровня эмоционального выгорания” В.В. Бойко  
 Методика "Индекс общего психологического благополучия"  
 Методика диагностики социальной эмпатии  
 Методика диагностики эмоциональных барьеров в межличностном общении (В.В. Бойко)  
 Методика диагностики коммуникативной социальной компетентности (КСК), Самооценка эмоционально-мотивационных ориентаций в межгрупповом взаимодействии (модифицированный вариант Н.П. Фетискина)  
 Методика диагностики личностной агрессивности и конфликтности (Е.П. Ильин, П.А. Ковалев)  
 Методика невербальной диагностика эмоциональных состояний (А.О. Прохоров),  
 Методика определения деструктивных установок в межличностных отношениях (В.В. Бойко), проективные методики и др.).

## Практическое задание 2

В книге «Дзен в искусстве стрельбы из лука» немецкий исследователь Ойген Херригель рассказывает, как его японский учитель попал одной стрелой точно в цель, а второй — расщепил первую. Такая меткость, конечно, требует хорошего глазомера, развитой координации движений и большого опыта. Но не только. В японской традиции главным секретом мастерства считается не идеальная техника, а умение работать с сознанием. В истории, описанной Херригелем, лучник был настолько сосредоточен на серии действий, которые привели к первому точному выстрелу, что смог, не целясь, их воспроизвести и достичь того же результата.

### Задание 1.

*Проанализируйте, в повседневной жизни, профессиональной деятельности, Вы в большей степени сосредоточены на достижении цели или на процессе действий? Приведите конкретные примеры из профессиональной деятельности, критически осмыслив вашу результативность в том или ином случае. Ответьте на следующие вопросы:*

- есть ли в Вашей профессиональной деятельности многозадачность? Разберитесь феномен «многозадачности» из точки преимуществ и недостатков.
- при выполнении новой задачи, есть ли практика визуализации успешности ее выполнения? Как Вы думаете, какие есть плюсы и минусы в концентрации на успехе выполнения рабочего проекта?
- сталкивались ли Вы с ощущением, что вы не справитесь с новой для задачей, проектом? Как вы определяете влияние феномена «амбициозности» в профессиональной деятельности?
- после промежуточного успеха в достижении задачи, проекта, часто ли вы отвлекаетесь, расслабляетесь?

### Японская практика управления вниманием.

По-японски эта абсолютная концентрация на процессе называется «дзансин». Сам термин позаимствован из «кюдо» — это японское искусство стрельбы из лука. Он состоит из двух частей: «дзан» ( 残 ) — задержка; и «син» ( 心 ) — сознание. В кюдо так обозначают финальную позу стрелка, когда он уже сделал выстрел, но не опускает лук и как будто мысленно движется к цели вместе со стрелой. В широком смысле — это способность максимально долго удерживать какой-то элемент реальности в поле сознания. Дзансин достигается перед действием. Японцы часто приводят в пример кошку, которая замечает потенциальную добычу. В тот же миг она застывает и кажется совершенно спокойной, но при этом целиком сосредоточена на подготовке к прыжку. Дзансин культивирует два качества, которых нам не хватает в повседневной жизни: спокойствие и

сосредоточенность. Проведенное в Гарварде исследование показало, что почти 50% времени в бодрствующем состоянии мы думаем не о том, что происходит с нами здесь и сейчас. Но мы так привыкли к рассеянным мыслям, что даже не замечаем, как они переполняют наш ум. Мы видим лишь эффект этого — сложности при выполнении рутинных задач и перманентный стресс.

#### **Задание 2.**

*Как Вы думаете, сосредоточенность на цели, результате, вызывает отвлеченность, рассеянность при выполнении текущей задачи?*

*Считаете ли Вы это проблемой в своей профессиональной деятельности? Видите ли Вы возможность увеличения своего рабочего и жизненного потенциала за счет работы со вниманием?*

Автор и предприниматель Аббар Ахмед в своей книге «Искусство быть в фокусе» пишет, что дзэнсин — это на самом деле естественное состояние ума, когда он освобожден от лишнего груза. Чтобы достичь этого состояния, вам не нужно дополнительно загружать свое сознание. Наоборот, правильное убрать все, что его отвлекает и отягощает. Это можно сравнить с поддержанием хорошего самочувствия. Чтобы на базовом уровне быть здоровым, часто достаточно исключить самые очевидные факторы, разрушающие организм.

#### **Задание 3**

*Выстройте потенциал своей рабочего дня, своей профессиональной деятельности с учетом следующих факторов:*

- 1) Отказ от многозадачности**
- 2) Концентрация на процессе выполнения задач, а не на цели**
- 3) Умеренность амбиций**
- 4) Работа с фокусом внимания**

### **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

5.1 Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 7 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).

#### **При проведении промежуточной аттестации в СДО**

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.

- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.
- Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.
- При этом запрещено:
  - ходить по вкладкам в браузере
  - сидеть в наушниках
  - пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения

контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

**При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа.**

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и

отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;

- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа. При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

## 5.2 Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции | Промежуточный/ключевой индикатор оценивания                                                                                                                                        | Критерий оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-6.2                | Определяет способы удовлетворения собственных потребностей в профессиональном и личностном росте с использованием возможностей системы непрерывного образования                    | Корректно выявляет проблемы и потребности в профессиональном и личностном росте.<br>Демонстрирует знание способов диагностики мягких навыков в профессиональной деятельности<br>Точно определяет необходимые методы и инструменты работы для профессионального и личностного роста. |
| ПКс-1.2               | Осуществляет постановку целей, формирование условий их достижения, организацию работы для получения максимально возможных результатов, организацию взаимодействия с внешней средой | Корректно формулирует цель.<br>Демонстрирует способность формирования условий достижения цели<br>Точно определяет необходимые методы и инструменты для осуществления взаимодействия с внешней средой                                                                                |

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### Типовые вопросы к экзамену.

Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Концепция непрерывного обучения.
2. Навыки soft skills, hard skills, meta skills, digital skills . Назовите отличительные особенности мягких навыков и их роль в профессиональной деятельности.
3. Концепция четырехмерного образования.
4. «Новая модель навыков XXI века» Global Education Futures и WorldSkills Russia.
5. Модель 4 К. (креативность, критическое мышление, координация, коммуникация)
6. Теория лидерства У О. Шармера.
7. Модель развития взрослого человека по Р. Кигану.

8. Феномены внимания времени в информационную эпоху. Взаимосвязь управления вниманием и управлением временем.
9. Факторы, влияющие на фокусировку и расфокусировку внимания.
10. Феномен многозадачности. Реальная эффективность и издержки режима многозадачности.
11. Феномен постоянной доступности или постоянного частичного внимания. 12. Карта приоритета внимания.
14. Методы работы со вниманием.
15. Классификация отвлечения внимания по Д. Гоулману: сенсорное и эмоциональное.
16. Метод Д. Гоулмана по управлению вниманием.
17. Теория восприятия времени Ф. Зимбардо и Дж. Бойда.
18. Проблемы сочетания долгосрочности горизонта планирования и восприятия неопределенности и рисков. Сбалансированность восприятия времени.
19. Долгосрочное мышление в ежедневной профессиональной деятельности. 20. Концепции управления временем Б. Трейси, Р.Э. Диттмер, Дж. Смит, Дж. Ягер, С. Прентис.
21. Влияние цифровизации на управление временем.
22. Современные методы тайм-менеджмента.
23. Понятие интеллект, эмоциональный интеллект, эмоциональная компетентность.
23. Модели эмоционального интеллекта (Дж.Мэйера, Д. Карузо, П.Саловея, Р. Бар-Она, Д.В.Люсина, Т.Бредберри).
24. Концепция структуры эмоционального интеллекта Д.Гоулмана (самоосознание, саморегуляция, мотивация, эмпатия, социальные навыки).
25. Роль и значение эмоционального интеллекта в управлении организацией. 26. Современные методы оценки эмоционального интеллекта. : методы, основанные на самоотчете и самооценке, методы экспертной оценки (технологии «ассессмент-центр») и методы, основанные на решении задач .
27. Современные технологии обучения и развития эмоционального интеллекта персонала (тренинг, коучинг, наставничество).
28. Принципы тренинга эмоциональной компетентности по Д.Гоулману
29. Основные компоненты программ развития эмоционального интеллекта
30. Развитие когнитивных способностей (считывание и толкование социальной информации, позитивное отношение к жизни, самоосознание/выработка реалистичных ожиданий в отношении себя и др.). 31. Поведенческие навыки (навыки эффективной вербальной и невербальной коммуникации в различных ситуациях).
32. Структура техник управления эмоциями и чувствами «Квадрат» на основе принципов целеполагания, цивилизованного влияния, принятия эмоций (реактивные и проактивные методы снижения/повышения интенсивности эмоций).
33. Критерии оценки функциональности упражнений по развитию эмоционального интеллекта (по Е.В.Сидоренко).
34. Оценка эффективности программы. Роль HR – менеджера и линейных менеджеров в развитии эмоционального интеллекта сотрудников.

35. Влияние культурных кодов на взаимосвязь способов восприятия информации (визуальный, звуковой, тактильный, вкусовой, обонятельный) и творческого мышления.
36. Влияние цифровой среды на процессы мышления.
37. Термины творческое мышление, креативное мышление дизайн-мышление.
38. Концепция креативности Дж. Гилфорда и Э. П. Торренса.
39. Концепция «нестандартного мышления» Эдвард де Боно.
40. Методы диагностирования состояния мышления
41. Метод развития творческого мышления Роберта Б. Дилтса
42. Методика Тони Бьюзен "Ментальные интеллект-карты"
43. Метод четырёх стадий творческого процесса Грема Уоллеса.
44. Методика Т. Бьюзен "Ментальные интеллект-карты".

### **Типовой пример ситуационной задачи (кейса)**

**Кейс:** Руководитель проекта зафиксировал, что несколько подчиненных выполняют задания в последнюю минуту, с опозданием или даже забывают про них, не успевают на собрания, не отвечает на email или пишут письма в странное время, например в 2 часа ночи, тратят больше усилий на объяснения, чем на работу. Несколько раз данное поведение приводило к возникновению недопониманий с рядом заинтересованных сторон, снижению ожидаемых результатов. Часть сотрудников данного проекта работают в удаленном формате, часть в офисе, проблема зафиксирована, как у удаленных сотрудников, так и в очном формате работы.

Определите корень проблемы. Как руководитель может решить эту проблему? Проработайте план действий.

### **Шкала оценивания.**

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

**Оценка «ОТЛИЧНО»** выставляется, когда студент:

Глубоко знает теоретические основы ЭОС, принципы построения и функционирования общественного сектора, нормативно-правовые основы функционирования общественного сектора РФ. Умеет формировать дизайн и проводить исследования состояния общественного сектора, анализировать особенности построения бюджетного процесса, особенности выбора и распределения в рамках экономики общественного сектора.

Свободно применяет на практике экономические методы исследования экономики общественного сектора, способен предлагать варианты решений в рамках поставленных задач.

Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса.

**Оценка «ХОРОШО»** выставляется, если при устном ответе обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и

методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами экономики общественного сектора, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.

**Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»** выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины;
- затруднения с применением прикладных методов ЭОС при решении практических вопросов и задач,

**Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»** выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- незнание либо отрывочное представление учебного материала;
- неумение использовать научно-понятийный аппарат и терминологию учебной дисциплины;
- неумение применять методы и инструменты ЭОС при решении практических вопросов и задач.

## 6. Методические материалы по освоению дисциплины

Для успешного прохождения промежуточной аттестации учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

| Наименование темы                                                             | Вопросы для самопроверки                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Теоретические аспекты мягких навыков в профессиональной деятельности. | 1.Изучите метод ризоматического обучения, Д. Комье.<br>2.Сформулируйте и изобразите (в ручную или с использованием ИТ) свою образовательную ризому.                                       |
| Тема 2. Управление вниманием.                                                 | 1. Проблематизируйте управление вниманием в вашей деятельности. Определите метод управления вниманием, наиболее подходящий Вас и ваших коллег.                                            |
| Тема 3. Управление временем.                                                  | 1.Основываясь на известных вам методиках управления временем проработайте свой недельный график.<br>2. Сформулируйте 3 цели исходя из вашего потенциального состояния через 5, 10, 30 лет |
| Тема 4. Эмоциональный интеллект                                               | Современные технологии обучения и развития эмоционального интеллекта персонала (тренинг, коучинг, наставничество).                                                                        |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | <p>Принципы тренинга эмоциональной компетентности по Д.Гоулману (разработка тренинга на основе систематической оценки потребностей, проверка готовности участников и их мотивация, фокусирование на ясных и достижимых целях, организация системы поддержки и поощрения применения новых навыков и др.). Основные компоненты программ развития эмоционального интеллекта (развитие навыков и умений справляться с эмоциями (идентификация чувств и эмоций, оценка их интенсивности, управление эмоциями и чувствами, контролирование побуждений, ослабление стресса, понимание разницы между чувствами, мыслями и действиями). Развитие когнитивных способностей (считывание и толкование социальной информации, позитивное отношение к жизни, самоосознание/выработка реалистичных ожиданий в отношении себя и др.). Поведенческие навыки (навыки эффективной вербальной и невербальной коммуникации в различных ситуациях). Структура техник управления эмоциями и чувствами «Квадрат» на основе принципов целеполагания, цивилизованного влияния, принятия эмоций (реактивные и проактивные методы снижения/повышения интенсивности эмоций).</p> |
| Тема 5. Развитие творческого мышления. | <p>Клиповое мышление. Метод развития творческого мышления Роберта Б. Дилтса. Методика Тони Бьюзен "Ментальные интеллект-карты" Метод четырёх стадий творческого процесса Грэма Уоллеса. Дизайн-мышление.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

### 7.1. Основная литература

1. Васильева, Е. В., Дизайн-мышление: методология креативного развития : учебник / Е. В. Васильева. — Москва : КноРус, 2023. — 560 с. — ISBN 978-5-406-10363-0. — URL: <https://book.ru/book/945906> (дата обращения: 20.09.2023). — Текст : электронный.
- 2.Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 304 с. — ISBN 978-5-9614-2247-4. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93042.html> (дата обращения: 20.09.2023). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей
3. Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе / Д. Гоулман ; перевод с английского А. П. Исаевой. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 512 с. — ISBN 978-5-91657-729-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/62190> (дата обращения: 20.09.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
- 4.Леврик М. Дизайн-мышление: канвасы и упражнения. Полный набор инструментов. - Санкт-Петербург : Питер, 2022. - 304 с. - ISBN 978-5-4461-1843-4. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/382394/reading> (дата обращения: 20.09.2023). - Текст: электронный.

### 7.2. Дополнительная литература

- 1.Клиповое сознание / Ф. И. Гиренок. — Москва : Проспект, 2023. — 256 с. — ISBN 978-

5-392-38765-6.

2.Гладилина, И. П., Критическое и креативное мышление специалистов в сфере закупок в цифровой среде : сборник статей / И. П. Гладилина, Коллектив авторов. — Москва : Русайнс, 2022. — 107 с. — ISBN 978-5-466-01329-0. — URL: <https://book.ru/book/945650> (дата обращения: 20.09.2023). — Текст : электронный.

### **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Конституция РФ

2.Гражданский кодекс Российской Федерации

3.Федеральный закон от 24 июня 2023 г. N 264-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации"

4.Постановление Правительства Российской Федерации № 1302 от 09 августа 2023 г. «О реализации пилотного проекта, направленного на изменение уровней профессионального образования»

### **7.4. Интернет-ресурсы**

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы:

1. Образовательная платформа ЮРАЙТ <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/>
2. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
3. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
4. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

**Англоязычные ресурсы:**

1. EBSCO Publishing - доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.
2. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

### **7.5. Иные источники**

Журнал «Креативная экономика» - <https://creativeconomy.ru/keywords/marketing-territory>

## **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

| № п/п | Наименование                                                                                                                                                                     |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Специализированные залы для проведения лекций.                                                                                                                                   |
| 2.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).             |
| 3.    | Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов. |
| 4.    | Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.                             |

|    |                                                                                                                                                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. | Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV. |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|