

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 20.05.2026 18:48:52
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.01 Системное и критическое мышление
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление проектами и программами
(наименование образовательной программы)

Очная/заочная
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор-составитель РПД:

Козырев Александр Александрович, к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.О.01 «Современный менеджмент» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от 2 апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина ФТД.01 «Системное и критическое мышление» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизит ы ПС (при наличии)**	Код компетенц ии **	Наименован ие Компетенци и **	Код индикатора достижения компетенц ий **	Наименован ие индикатора достижения компетенций **	Образовательн ый результат **
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	УК-1.2. 3-3. Знает методы критического и системного анализа. УК-1.2. У-1. Умеет организовывать процессы выработки и анализа идей проектов для решения проблем организации и общества.

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетную единицу /36 академических/27 астрономических часов.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Общий объем лекционного курса составляет 4 академических часов на очной форме обучения и 2 – на заочной.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий составляет 6 академических часов на очной форме обучения и 4 – на заочной.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 22 академических часа на очной форме обучения и 26 – на заочной.

В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к практическим занятиям, готовятся к зачету.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к учебным материалам предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина ФТД.01 «Системное и критическое мышление» относится к блоку факультативных дисциплин учебного плана направления 38.04.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Управление проектами и программами». Изучается в 1 семестре 1 курса и на 1 курсе заочной формы обучения.

Курс опирается на знания, формируемые дисциплинами обязательной части учебного плана, такими как: Б1.О.03 «Современные коммуникации в менеджменте», Б1.О.05 «Методы исследований в менеджменте».

Курс предшествует таким дисциплинам учебного плана, как: Б1.О.06 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» (дисциплина формирует компетенции по критическому анализу проблемных ситуаций, что

напрямую связано с УК-1.2), Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» (требует навыков системного мышления для разработки и реализации проектов), Б1.В.04 «Этапы реализации проекта» (использует компетенции по анализу проблемных ситуаций и выработке стратегий), Б1.В.07 «Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд» (опирается на навыки критического мышления при управлении проектами), Б1.В.09 «Предпроектный анализ» (требует системного подхода при проведении анализа), Б1.В.ДЭ.01 «Элективные дисциплины» (все варианты модуля связаны с применением системного подхода в управлении), Б1.В.ДЭ.04 «Инновации и разработка стартапов» (использует навыки критического анализа при разработке инновационных решений). Данные дисциплины прямо или косвенно используют компетенцию УК-1.2 (способность вырабатывать стратегию действий), формируемую дисциплиной «Системное и критическое мышление». Также данная дисциплина является основой для прохождения Научно-исследовательской работы (Б2.О.01(У)) и подготовки выпускной квалификационной работы.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и защите магистерской диссертации. Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Критическое мышление	17	2			4							11	Д, Э	
Тема 2	Системное мышление	15	2			2							11	Д	
Промежуточная аттестация		4							4					Зачет	
Итого		36	4			6			4				22		

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Критическое мышление	16	1			2							13	Д	
Тема 2	Системное мышление	16	1			2							13	Д, К	
Промежуточная аттестация		4							4					Зачет	
Итого		36	2			4			4				26		

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Д – диспут.

К – анализ конкретных ситуаций (кейс).

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекции-диалоги, предполагающие активное взаимодействие преподавателя и студентов, обмен мнениями, обсуждение актуальных вопросов современного менеджмента, работу в малых группах для решения практических задач, анализа управленческих ситуаций и разработки предложений, диспуты по актуальным проблемам менеджмента, позволяющие формировать навыки аргументации и публичного выступления. Темы 1, 2 осваиваются с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Критическое мышление (УК-1.2)

Введение. Что такое «критическое мышление» и его использование на практике. Методы получения, накопления и систематизации информации. Каналы восприятия информации. Типы источников информации: люди, документы, объекты. Критерии качества информации. Обнаружение искажений информации. Методики систематизации информации. Критерии отбора источников, фильтры внимания, анализ достоверности, систематизация информации. Принципы, стратегии и процедуры критического мышления. Техники критического мышления. Обоснованные оценки, интерпретации. Формулирование обоснованных выводов. Как применять полученные результаты.

Тема 2. Системное мышление (УК-1.2)

Система и системное мышление. Виды систем, законы и принципы в системе. Элементы и взаимосвязи в системе. Свойства системы и ее частей. Взаимосвязи окружающих предметов, событий и явлений. Системное мышление и системный подход. Цели применений системного мышления. Информация в системах. Обратная связь. Источники информации для анализа. Обратная связь как источник информации для анализа и принятия решений. Петли обратной связи. Усиливающая и уравнивающая обратная связь в системах. Причина и следствие: заблуждение и истина. Ошибки при установлении причинно-следственных связей. Инструменты системного мышления. Формулирование определенных взаимосвязей. Использование «замещающего восприятия» для получения и анализа системной информации. Виды умозаключений (осуществления выводов). Выработка решений. Прогнозирование событий и оценка выработанных решений. Основные логические ошибки при прогнозировании событий. Построение системных моделей. Ограничения внешние и внутренние. Расширение горизонта мышления: многомерное и пространственное мышление. Самоменеджмент системного мышления и создания успешных и неуспешных систем. Законы, ограничения и правила как барьеры в использовании системного подхода.

Стратегическое мышление. Виды стратегического мышления. Процесс стратегического мышления. Правила стратегического мышления. Кейс «Стратегическое мышление».

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.01 «Современный менеджмент» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания: подготовка к опросу, диспуту, написание эссе. В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>
<p>Диспут</p>	<p>Прочитайте задание, загрузите презентацию в соответствующее практическое занятие</p>	<p>1. Введение и постановка проблемы (5 минут)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Преподаватель кратко вводит студентов в тему диспута, объясняет ее актуальность и значимость. • Формулируются основная тема и перечень 	<p>Подготовка материалов (20%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Качество подготовленных материалов (презентация, раздаточный материал).

	<p>дисциплины на lms.ranepa.ru и выступите на диспуте</p>	<p>вопросов, которые будут обсуждаться.</p> <p>2. Выступления студентов в роли экспертов (до 10 минут)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Студенты, подготовившие презентации по выбранным темам практического занятия, загрузившие выполненные презентации в соответствующее практическое занятие дисциплины на lms.ranepa.ru, представляют свои точки зрения на проблему. • Каждое выступление сопровождается презентацией и краткими вопросами от аудитории. <p>3. Дискуссия (до 10 минут)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Студенты делятся на группы или индивидуально высказывают свои мнения, аргументируя их. • Преподаватель модерировать дискуссию, направляя ее в конструктивное русло, задавая вопросы и стимулируя обсуждение. • Важно, чтобы студенты приводили практические примеры, факты, ссылки на авторитетные источники. <p>4. Заключение и подведение итогов (до 5 минут)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Преподаватель подводит итоги диспута, выделяет ключевые моменты. • Студенты делают выводы, формулируют собственные позиции по обсуждаемой теме. • При необходимости презентация может быть скорректирована. • Заключительное слово предоставляется студентам-экспертам для ответов на оставшиеся вопросы. 	<ul style="list-style-type: none"> • Соответствие презентации техническим требованиям. <p>Соответствие материалов корпоративному стандарту Президентской академии (20%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Применение корпоративного брендбука. <p>Качество аргументации и представления информации (20%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Использование достоверных источников и фактов. • К каждому слайду добавлен сопровождающий текст выступления, доступный студентам. <p>Подготовка к диспуту и организация презентации (20%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Презентация загружена к на lms.ranepa.ru к началу практического занятия. <p>Качество участия в диспуте (20%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Убедительность и логичность аргументов, приводимых студентом. • Участие в обсуждении актуальных тем, которые представляют другие студенты. • Способность вести диалог, принимать иные точки зрения,
--	---	--	---

			<p>не перебивать.</p> <p>Такая система оценки позволяет всесторонне оценить вклад каждого студента в обсуждение и стимулировать активное участие в будущих практических занятиях.</p>
Анализ конкретных ситуаций (кейс)	<p>Внимательно ознакомьтесь с условиями задания и выполните следующие действия: изучите описание ситуации и выделите ключевые проблемы, проанализируйте имеющиеся данные и определите причинно-следственные связи, сформулируйте возможные варианты решения проблемы, выберите оптимальный вариант решения, подготовьте аргументированное обоснование выбранного решения, сформулируйте конкретные рекомендации по реализации.</p>	<p>1. Предварительный анализ: внимательно прочтите условия кейса, выделите основную проблему, определите участников ситуации, выпишите имеющиеся факты и данные.</p> <p>2. Аналитический этап: проведите анализ ситуации, оцените возможные риски, выявите альтернативные решения, проанализируйте последствия каждого решения.</p> <p>3. Этап решения: выберите оптимальное решение, разработайте план реализации, подготовьте необходимые расчеты, сформулируйте рекомендации.</p> <p>4. Этап оформления: структурируйте материал, оформите решение согласно требованиям, подготовьте презентацию.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Правильность анализа ситуации (20%): глубина проработки проблемы, полнота анализа данных, корректность выводов. • Качество решения (20%): обоснованность выбора, реализуемость предложений, учет всех ограничений, экономическая эффективность. • Структура и оформление кейса (20%): логичность изложения, четкость формулировок, правильность расчетов, соответствие формату. • Практическая значимость (20%): возможность внедрения, учет реальных условий, проработанность плана реализации. • Презентация решения (20%): умение представить материал,

			качество аргументации, ответы на вопросы, профессионализм изложения.
--	--	--	--

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): Д – диспут, К – анализ конкретных ситуаций (кейс).

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 2. Системное мышление (УК-1.2)

Анализ конкретных ситуаций (кейс)

Кейс «Стратегическое мышление»

Цель

Развитие навыков стратегического мышления на основе анализа реальных кейсов российского бизнеса с применением 15 правил В.Л. Квинта.

Участники

- **Ведущий** - преподаватель
- **Команды** - по 3-4 студента
- **Эксперты** - приглашенные специалисты

Структура занятия

Этап 1. Вводная часть

- Приветствие участников.
- Объяснение правил работы в Яндекс-Телемост.
- Разделение на команды.
- Представление целей и задач.
- Краткий обзор 15 правил стратегического мышления.

15 правил стратегического мышления В.Л. Квинта

1. **Правило здравого смысла.** В стратегии нельзя полагаться только на здравый смысл, основанный на мимолетных восприятиях реальности. Стратегия должна простираться дальше очевидного.
2. **Правило большинства.** Мнение большинства обычно ошибочно, так как ему не хватает умения выделять правдивую стратегию из тонн пустой породы.
3. **Правило времени.** В стратегии настоящее — это уже прошлое, профессиональное стратегическое мышление опережает обычное на 3-5 лет.
4. **Правило опыта.** Стратег должен изучать и использовать опыт успешно реализованных стратегий, но с учетом новых трендов.
5. **Правило изменений.** Ни одна стратегия не может быть вечной, даже если приносит успех.
6. **Правило инерции.** Инерционное мышление — главный враг стратегического, особенно в крупных организациях.
7. **Правило непредсказуемости.** Стратеги не должны разрабатывать легкопредсказуемые модели, необычные подходы часто приводят к успеху.
8. **Правило честности.** Успех достигается честными методами, несмотря на возможную мощь стратегии.
9. **Правило хаоса.** Стратеги превращают хаос будущего в систему и успешный проект.
10. **Правило асимметрии.** Асимметричные ответные стратегии эффективнее симметричных.
11. **Правило оптимизма.** Стратеги должны быть оптимистами и выдерживать напор конкурентов.

12. **Правило оценки конкурентов.** Всегда переоценивать конкурентов, не допуская недооценки их возможностей.
13. **Правило инноваций.** Поддержка стратегически важных инноваций дает конкурентные преимущества.
14. **Правило ресурсов.** Оптимизация ресурсов через эффективное управление временем.
15. **Правило приоритетов.** Выявление истинных ценностей и интересов объекта стратегии, а не только желаний руководства.

Источник: Квинт В.Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. С. 34-41.

Этап 2. Основная часть

Задание для команд: проанализировать кейс развития российского бизнеса с позиции 15 правил стратегического мышления В.Л. Квинта.

Варианты кейсов:

1. **Сбер** - трансформация в цифровую экосистему.
2. **Wildberries** - развитие маркетплейса.
3. **Магнит** - переход к онлайн-торговле.
4. **Яндекс.Доставка** - развитие логистической платформы.
5. **Росатом** - цифровизация производства.

План анализа:

- Выбор конкретного стратегического решения компании.
- Соответствие решения правилам стратегического мышления.
- Анализ рисков и возможностей.
- Оценка результатов реализации стратегии.
- Рекомендации по улучшению стратегии.

Этап 3. Презентация результатов

- Представление результатов анализа.
- Вопросы от экспертов.
- Общая дискуссия.

Технические требования

- **Яндекс-Телемост** настроен для групповой работы.
- **Разделенный экран** для презентаций.
- **Чат** для дополнительных комментариев.

Критерии оценки

- Глубина анализа стратегического решения.
- Соответствие правилам стратегического мышления.
- Обоснованность выводов.
- Качество презентации.
- Ответы на вопросы.

Методические материалы

- Презентация с правилами стратегического мышления.
- Материалы по выбранным кейсам.
- Шаблон анализа.
- Чек-лист оценки.

Критерии оценивания кейса:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Правильность анализа ситуации	0-20	<ul style="list-style-type: none">• глубина проработки проблемы,• полнота анализа данных,• корректность выводов.
Качество решения	0-20	<ul style="list-style-type: none">• обоснованность выбора,• реализуемость предложений,• учет всех ограничений,• экономическая эффективность.
Структура и оформление кейса	0-20	<ul style="list-style-type: none">• логичность изложения,• четкость формулировок,• правильность расчетов,• соответствие формату.
Практическая значимость	0-20	<ul style="list-style-type: none">• возможность внедрения,• учет реальных условий,• проработанность плана реализации.
Презентация решения	0-20	<ul style="list-style-type: none">• умение представить материал,• качество аргументации,• ответы на вопросы,

		• профессионализм изложения.
Итого максимально:	100	

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,3	30
КТ - 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1

Тема 1. Критическое мышление (УК-1.2)

Вопросы для диспута

Введение в критическое мышление

1. Сущность и определение критического мышления в современном мире.
2. История развития концепции критического мышления.

3. Роль критического мышления в профессиональной деятельности.
4. Критическое мышление как основа принятия управленческих решений.
5. Взаимосвязь критического и творческого мышления.
6. Критическое мышление в эпоху информационных технологий.
7. Особенности развития критического мышления у взрослых.
8. Методы оценки уровня развития критического мышления.
9. Критическое мышление как конкурентное преимущество.
10. Влияние критического мышления на качество принимаемых решений.

Методы получения и обработки информации

11. Современные каналы получения информации и их критическая оценка.
12. Методы систематизации информации в профессиональной деятельности.
13. Критерии отбора достоверных источников информации.
14. Фильтры внимания в процессе обработки информации.
15. Анализ достоверности информационных источников.
16. Методы верификации полученной информации.
17. Систематизация информации в условиях информационного шума.
18. Технологии эффективного поиска релевантной информации.
19. Методы защиты от информационных манипуляций.
20. Критическое мышление при работе с большими данными.

Принципы и стратегии критического мышления

21. Базовые принципы критического анализа информации.
22. Стратегии применения критического мышления в бизнесе.
23. Техники критического анализа текстов.
24. Методы формирования обоснованных выводов.
25. Применение критического мышления в научных исследованиях.
26. Критическое мышление при решении сложных задач.
27. Стратегии преодоления когнитивных искажений.
28. Методы аргументации в критическом мышлении.
29. Критическое мышление в условиях неопределенности.
30. Практическое применение критического мышления в профессиональной сфере.

Применение результатов критического анализа

31. Методы внедрения результатов критического анализа.
32. Преодоление сопротивления изменениям при внедрении выводов.
33. Критическое мышление в процессе принятия групповых решений.
34. Применение критического анализа в проектной деятельности.
35. Критическое мышление при оценке рисков.

36. Использование результатов критического анализа в стратегическом планировании.
37. Критическое мышление в процессе инноваций.
38. Применение критического анализа в управлении изменениями.
39. Критическое мышление при оценке эффективности решений.
40. Интеграция критического мышления в корпоративную культуру.

Развитие критического мышления

41. Методы развития критического мышления у сотрудников.
42. Тренинг критического мышления: подходы и методики.
43. Формирование культуры критического мышления в организации.
44. Развитие критического мышления через решение кейсов.
45. Использование технологий для развития критического мышления.
46. Критическое мышление как soft skill.
47. Развитие критического мышления в цифровой среде.
48. Методы саморазвития критического мышления.
49. Критическое мышление в системе непрерывного образования.
50. Оценка эффективности программ развития критического мышления.

КТ-2

Тема 2. Системное мышление (УК-1.2)

Вопросы для диспута

Система и системное мышление

1. Сущность системного подхода в современном менеджменте.
2. Основные признаки и характеристики системы.
3. Классификация систем в управленческой практике.
4. Принципы построения эффективных систем управления.
5. Взаимосвязь элементов в системе организации.
6. Системный анализ как инструмент принятия решений.
7. Методология системного исследования объектов.
8. Системный подход в управлении изменениями.
9. Особенности социальных систем в организации.
10. Технические системы в современном бизнесе.

Элементы и взаимосвязи

11. Структура системы и ее компоненты.
12. Типы связей между элементами системы.

13. Иерархия в системах управления.
14. Взаимодействие подсистем в организации.
15. Механизмы координации в системе.
16. Принципы построения системных моделей.
17. Анализ системных взаимосвязей в бизнесе.
18. Оптимизация системных отношений.
19. Управление системными конфликтами.
20. Интеграция элементов в единую систему.

Системное мышление в практике

21. Применение системного мышления в управлении проектами.
22. Системный анализ бизнес-процессов.
23. Развитие системного мышления руководителя.
24. Системный подход в решении сложных задач.
25. Использование системного мышления в инновациях.
26. Системный анализ рисков организации.
27. Применение системного подхода в стратегическом планировании.
28. Системное мышление в управлении качеством.
29. Развитие системного мышления команды.
30. Стратегическое мышление.

Обратная связь в системах

31. Механизмы обратной связи в управлении.
32. Усиливающая обратная связь в организационных системах.
33. Уравновешивающая обратная связь.
34. Анализ информационных потоков в системе.
35. Управление по отклонениям.
36. Адаптивные системы управления.
37. Мониторинг системных показателей.
38. Корректирующие действия в системе.
39. Оптимизация обратной связи.
40. Автоматизация систем управления.

Причинно-следственные связи

41. Анализ причинно-следственных отношений.
42. Ошибки в установлении связей.
43. Системный анализ последствий решений.
44. Прогнозирование развития систем.
45. Моделирование причинно-следственных цепочек.
46. Анализ корневых причин проблем.
47. Системный подход к решению сложных проблем.
48. Управление системными эффектами.

49. Анализ системных рисков.

50. Оптимизация причинно-следственных связей.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания диспута:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Подготовка материалов	0-20	<ul style="list-style-type: none">• Качество подготовленных материалов (презентация, раздаточный материал).• Соответствие презентации техническим требованиям.
Соответствие материалов корпоративному стандарту Президентской академии	0-20	<ul style="list-style-type: none">• Применение корпоративного брендбука Президентской академии.
Качество аргументации и представления информации	0-20	<ul style="list-style-type: none">• Использование достоверных источников и фактов.• К каждому слайду добавлен сопровождающий текст выступления, доступный студентам.
Подготовка к диспуту и организация презентации	0-20	<ul style="list-style-type: none">• Презентация загружена к на lms.ranepa.ru к началу практического занятия.
Качество участия в диспуте	0-20	<ul style="list-style-type: none">• Убедительность и логичность аргументов, приводимых студентом.• Участие в обсуждении актуальных тем, которые представляют другие студенты.• Способность вести диалог,

		принимать иные точки зрения, не перебивать.
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости).

Для подготовки презентаций студенту рекомендуется использование компьютерной техники и онлайн-инструментов, программ для создания презентаций для обработки, анализа и визуализации данных.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится в форме компьютерного тестирования в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. Критическое мышление (УК-1.2)

Задание 1. Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных

Инструкция. Выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Вопрос: Что является ключевым компонентом критического мышления?

- а) Способность к анализу информации
- б) Умение запоминать большие объемы данных
- в) Навыки скорочтения
- г) Знание специализированной терминологии

Ключ ответа: а) Способность к анализу информации

Обоснование: Критическое мышление предполагает именно аналитический подход к обработке информации.

Задание 2. Задание закрытого типа на установление соответствия

Инструкция. Соотнесите типы источников информации с их характеристиками.

Типы источников:

- 1. Люди
- 2. Документы

3. Объекты

Характеристики:

- а) Материальные носители информации
- б) Письменные и электронные материалы
- в) Живые носители знаний и опыта

Ключ ответа: 1-в, 2-б, 3-а

Задание 3. Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных

Инструкция. Выберите все верные критерии качества информации.

- а) Достоверность
- б) Актуальность
- в) Полнота
- г) Объективность
- д) Все перечисленные варианты

Ключ ответа: д) Все перечисленные варианты

Задание 4. Задание закрытого типа на установление последовательности

Инструкция. Расположите этапы критического анализа информации в правильной последовательности.

- а) Оценка достоверности
- б) Сбор информации
- в) Систематизация
- г) Формулировка выводов
- д) Выявление искажений

Ключ ответа: б, а, д, в, г

Задание 5. Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора

Инструкция. Выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Вопрос: Какой метод является основным для обнаружения искажений информации?

- а) Сравнительный анализ
- б) Перепроверка источников
- в) Контент-анализ
- г) Экспертная оценка

Ключ ответа: б) Перепроверка источников

Обоснование: Перепроверка позволяет выявить несоответствия между различными источниками.

Задание 6. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Опишите основные каналы восприятия информации.

Ответ:

Каналы восприятия:

- Визуальный (зрение)
- Аудиальный (слух)
- Кинестетический (ощущения)
- Дигитальный (логический анализ)

Задание 7. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Перечислите и охарактеризуйте основные техники критического мышления.

Ответ:

Техники критического мышления:

- Анализ причинно-следственных связей
- Метод «5 почему»
- OTSW-анализ
- Метод шести шляп мышления
- Формулирование альтернативных гипотез

Задание 8. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Опишите принципы систематизации информации.

Ответ:

Принципы систематизации:

- Категоризация по темам
- Иерархическая структура
- Хронологический порядок
- Приоритизация важности
- Логическая взаимосвязь

Задание 9. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Проанализируйте методы получения информации.

Ответ:

Методы получения:

- Наблюдение
- Эксперимент
- Опрос
- Анализ документов
- Работа с экспертами

Задание 10. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Опишите практическое применение критического мышления.

Ответ:

Области применения:

- Принятие решений
- Решение проблем
- Оценка рисков
- Анализ данных
- Разработка стратегий
- Коммуникация и аргументация

Тема 2. Системное мышление (УК-1.2)

Задание 1. Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных

Инструкция. Выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Вопрос: Что является основным элементом системы?

- а) Взаимосвязи между компонентами
- б) Отдельные части системы
- в) Цели системы
- г) Структура системы

Ключ ответа: а) Взаимосвязи между компонентами

Обоснование: Именно взаимосвязи определяют функционирование системы как единого целого.

Задание 2. Задание закрытого типа на установление соответствия

Инструкция. Соотнесите типы обратной связи с их характеристиками.

Типы обратной связи:

1. Усиливающая
2. Уравновешивающая

Характеристики:

- а) Способствует усилению изменений
- б) Поддерживает стабильность системы
- в) Направлена на рост показателей
- г) Стремится к сохранению равновесия

Ключ ответа: 1-а,в; 2-б,г

Задание 3. Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных

Инструкция. Выберите все верные свойства системы.

- а) Целостность
- б) Иерархичность
- в) Взаимосвязь элементов
- г) Эмерджентность
- д) Все перечисленные варианты

Ключ ответа: д) Все перечисленные варианты

Задание 4. Задание закрытого типа на установление последовательности

Инструкция. Расположите этапы системного анализа в правильной последовательности.

- а) Формулировка целей
- б) Выделение элементов системы
- в) Анализ взаимосвязей
- г) Построение модели
- д) Оценка результатов

Ключ ответа: а, б, в, г, д

Задание 5. Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора

Инструкция. Выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Вопрос: Что является ключевым инструментом системного мышления?

- а) Построение моделей
- б) Анализ причинно-следственных связей

в) Выявление взаимосвязей

г) Прогнозирование

Ключ ответа: в) Выявление взаимосвязей

Обоснование: Системное мышление основано на понимании взаимосвязей между элементами системы.

Задание 6. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Опишите основные виды систем.

Ответ:

Виды систем:

- Открытые и закрытые
- Простые и сложные
- Статические и динамические
- Естественные и искусственные
- Материальные и абстрактные

Задание 7. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Перечислите основные принципы системного мышления.

Ответ:

Принципы:

- Целостность
- Взаимосвязь элементов
- Иерархичность
- Структурность
- Множественность описания
- Организованность

Задание 8. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Опишите методы анализа причинно-следственных связей.

Ответ:

Методы:

- Диаграмма Исикавы
- Метод «5 почему»
- Анализ дерева причин
- Построение причинно-следственных цепочек
- Метод контрольных вопросов

Задание 9. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция. Проанализируйте инструменты системного мышления.

Ответ:

Инструменты:

- Системные диаграммы
- Моделирование
- Матрицы взаимосвязей
- Петли обратной связи
- Сценарный анализ

Задание 10. Задание открытого типа с развернутым ответом**Инструкция.** Опишите процесс стратегического мышления.**Ответ:**

Этапы стратегического мышления:

- Анализ текущей ситуации
- Формулировка целей
- Разработка сценариев
- Оценка альтернатив
- Принятие решений
- Реализация стратегии
- Мониторинг результатов

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии оценивания	Результат в баллах
<i>Задания открытого типа с развернутым ответом</i> (всего 24 балла)	
Полнота раскрытия темы (4 задания × 2 балла)	8
Логичность и структурированность ответа (4 задания × 1 балл)	4
Наличие практических примеров (4 задания × 1 балл)	4
Аргументированность выводов (4 задания × 1 балл)	4
Соответствие современным тенденциям (4 задания × 1 балл)	4
<i>Задания комбинированного типа</i> (всего 6 баллов)	
Правильный выбор ответа (2 задания × 1 балл)	2
Качество обоснования выбора (2 задания × 2 балла)	4
<i>Задание закрытого типа с одним ответом</i> (1 балл)	
Правильный ответ	1
<i>Задание на установление соответствия</i> (3 балла)	
Все соответствия установлены верно	3
Допущена 1 ошибка	2
Допущено 2 ошибки	1
<i>Задание с множественным выбором</i> (3 балла)	
Все ответы выбраны верно	3
Допущена 1 ошибка	2
Допущено 2 ошибки	1
<i>Задание на установление последовательности</i> (3 балла)	
Правильная последовательность	3
Допущена 1 ошибка	2
<i>Итого: максимум 40 баллов</i>	

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

При подготовке ответа студента на проверочных мероприятиях нет необходимости применять дополнительные материалы и оборудование.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение дисциплины ФТД.01 «Системное и критическое мышление» требует комплексного подхода к обучению. Прежде всего, необходимо выработать индивидуальный план изучения материала, который будет включать как аудиторские занятия, так и самостоятельную работу. Особое внимание следует уделить подготовке к практическим занятиям, где основной формой работы являются диспуты. Для эффективной подготовки к диспутам рекомендуется заранее изучать проблематику темы, собирать и анализировать различные точки зрения, формировать собственную позицию на основе изученных материалов.

При подготовке к диспутам важно развивать навыки аргументации и контраргументации. Необходимо учиться выстраивать логическую цепочку рассуждений, подкреплять свои тезисы фактами и примерами, уметь находить слабые места в позициях оппонентов. Полезно заранее продумать возможные вопросы и подготовить ответы на них. В процессе участия в диспутах следует активно использовать инструменты критического мышления: анализировать информацию, выявлять причинно-следственные связи, оценивать достоверность источников. Важно научиться слушать оппонентов, уважать их мнение, при этом сохраняя способность отстаивать собственную позицию.

Для успешного участия в дискуссиях рекомендуется развивать навыки публичного выступления: работать над структурой выступления, учиться удерживать внимание аудитории, использовать наглядные материалы. Полезно практиковать различные форматы представления информации: схемы, графики, диаграммы.

Самостоятельная работа должна включать не только изучение теоретического материала, но и практику применения полученных знаний. Рекомендуется регулярно анализировать реальные ситуации, требующие применения системного и критического мышления, составлять карты взаимосвязей, выявлять системные эффекты.

При работе с литературой важно не просто читать тексты, а активно взаимодействовать с ними: делать пометки, составлять конспекты, выделять ключевые идеи, формулировать собственные вопросы и ответы на них. Полезно создавать собственные базы знаний, систематизируя информацию по темам.

Важное значение имеет развитие навыков рефлексии. После каждого практического занятия необходимо анализировать свой опыт участия в дискуссиях, отмечать сильные и слабые стороны выступлений, определять области для улучшения.

В процессе обучения важно постоянно совершенствовать навыки работы с информацией: учиться находить релевантные источники, оценивать их достоверность, структурировать полученные данные, применять различные методы анализа.

Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется использовать современные образовательные технологии: онлайн-курсы, профессиональные сообщества, специализированные платформы для совместной работы. Полезно участвовать в профессиональных дискуссиях, обмениваться опытом с коллегами, изучать лучшие практики применения системного и критического мышления.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Кашапов, М. М. Формирование профессионального творческого мышления : учебник для вузов / М. М. Кашапов, А. С. Кашапов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 124 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13290-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588207> (дата обращения: 26.04.2026).
2. Спиридонов, В. Ф. Психология мышления. Решение задач и проблем : учебное пособие для вузов / В. Ф. Спиридонов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19284-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583126>
3. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560532>

8.2. Дополнительная литература

1. Барышева, Т. А. Психология творчества : учебник для вузов / Т. А. Барышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 300 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13240-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588198>

2. Выготский, Л. С. Лекции по психологии. Мышление и речь / Л. С. Выготский. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 432 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-07471-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538626>
3. Диянова, З. В. Общая психология. Познавательные процессы: учебное пособие для вузов / З. В. Диянова, Т. М. Щеголева. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 131 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17951-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534032>
4. Дьюи, Д. Психология и педагогика мышления / Д. Дьюи; переводчик Н. М. Никольская. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 166 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-14265-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/600196>
5. Молоканов Михаил. Мышление руководителей: системное, управленческое, критическое, аффективное. - Санкт-Петербург: Питер, 2021. - 368 с. - ISBN 978-5-4461-1509-9. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/374457/reading>
6. Немов, Р. С. Общая психология в 3 т. Том II в 4 кн. Книга 3. Воображение и мышление: учебник и практикум для вузов / Р. С. Немов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 224 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02394-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512629>
7. Сидорова Елена. Системное мышление и теория ограничений. Учебное пособие. - Санкт-Петербург: Питер, 2022. - 192 с. - ISBN 978-5-4461-2972-0. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/379961/reading>
8. Спивак, В. А. Системный подход и системное мышление как универсальная компетенция специалиста и руководителя: монография / В. А. Спивак. - Чебоксары: Среда, 2022. - 136 с. - ISBN 978-5-907561-59-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1930660>
9. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584037>

10. Царенко, А. С. Lean-менеджмент. «Бережливое мышление» в государственном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19841-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588593>

8.3. Нормативные правовые документы

Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 № 172-ФЗ. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841

8.4. Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а также через сайт научной библиотеки <https://szu-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. Электронная библиотечная система iBooks.ru. Учебники и учебные пособия для университетов России. <https://ibooks.ru/>
2. Электронная библиотечная система «Лань». Коллекции книг ведущих издательств учебной и научной литературы, а также издания российских вузов по основным отраслям знаний. <https://e.lanbook.com>
3. Электронная библиотечная система «IPR Smart» — более 10 000 учебников, учебных пособий, монографий и научных изданий по всем отраслям знаний. <https://iprbooks.ru>
4. Электронная библиотечная система «Юрайт» — полные тексты учебников по праву, экономике, общественным наукам, иностранным языкам. <https://urait.ru>
5. Электронная библиотечная система «Znanium» — полные тексты учебников по юриспруденции, экономике, естественным и общественным наукам. Ядро фонда – литература холдинга ИНФРА-М. <https://znanium.com>
6. Электронная библиотечная система «Book.ru» — полные тексты учебников по юриспруденции, психологии, педагогике, экономике, информационным технологиям, естественным и общественным наукам. <https://www.book.ru>

Периодические издания:

- Научно-практические статьи Электронной библиотеки «Grebennikon» Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам компании «Ивис»
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru — крупнейшая база данных российской периодики с наукометрическими инструментами и базой для анализа научной деятельности (РИНЦ).

Англоязычные ресурсы

- *EBSCO eBook Collection* – коллекция включает в себя 68 изданий, приобретенных «в вечное пользование», а также более 2000 книг, получаемых институтом по национальной подписке РЦНИ. Коллекция охватывает широкий спектр тем по различным областям знаний, таким как социально-гуманитарные науки, маркетинг, финансы, управление и предпринимательство и др.;
- Sage eBook Collections - это более 4 700 монографий и справочников по различным областям знаний: бизнес, психология, криминология и уголовное право, образование, СМИ и коммуникация, политика и международные отношения, социология и др. Содержит полные тексты. Глубина архива: 1984-2021 гг.
- *Springer Link* - полнотекстовые политематические базы академических журналов. Представлено более 70 000 электронных книг Springer, включая монографии, справочники и труды конференций.
- *Wiley* - доступны выпуски 1500 академических журналов разных профилей, изданных Wiley Periodicals в 2015–2019 гг.
- *OECD iLibrary* – библиотека Организации экономического сотрудничества и развития, содержащая статистические данные, рабочие документы, отчеты. Доступны материалы до 2022 года.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для

	видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/