

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 31.08.2026 13:52:01
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.01 «Системное личностное мышление»
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Антикризисный менеджмент
(наименование образовательной программы)

Очная/заочная форма обучения
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Румянцева Светлана Тимуровна, кандидат экономических наук, доцент
кафедры экономики

Заведующий кафедрой:

Мисько Олег Николаевич, доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой экономики

Рабочая программа дисциплины ФТД.01 Системное личностное мышление
одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и
финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 7 от «08» 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 личностное мышление политика обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i> **	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1	Решает задачи стратегического анализа организации и внешней среды, вырабатывает стратегию действий	УК-1.1. 3-1. Знает теоретические основы стратегического анализа и стратегического планирования. УК-1.1. 3-2. Знает методики разработки стратегии действий для выявления и решения проблемной ситуации. УК-1.1. 3-3. Знает теоретические основы разработки управленческих решений для профессиональных задач. УК-1.1. У-1. Умеет творчески и критически мыслить, анализировать, синтезировать информацию при решении конкретных профессиональных задач. УК-1.1. У-2. Умеет использовать модели и методы системного анализа в постановке и решения проблем управления. УК-1.1. У-3. Умеет разрабатывать стратегию действий, принимать конкретные решения для ее реализации.

					УК-1.1. У-4. Умеет использовать методики постановки цели, определения способов ее достижения, разработки стратегий действий.
			УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	УК-1.2. 3-1. Знает принципы проектного управления устойчивым развитием. УК-1.2. 3-2. Знает основные положения проектно-ориентированного подхода в устойчивом развитии. 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. УК-1.2. У-2. Умеет организовывать работу по разработке и реализации проектов и программ развития. УК-1.2. У-3. Умеет использовать методы, процедуры и инструменты проектного управления.
	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1	Разрабатывает и совершенствует организационную структуру, формирует и руководит командой проекта, использует эффективные методы управлением персоналом	УК-3.1. 3-1. Знает основные положения теории организации, методы управления организационным поведением. УК-3.1. 3-2. Знает методы формирования проектной организационной культуры. УК-3.1. 3-3. Знает психологические особенности формирования рабочих коллективов; алгоритмы планирования командной работы.

					УК-3.1. 3-4. Знает технологии разрешения конфликтов и противоречий. УК-3.1. У-1. Умеет формировать команды под решение задач организации. УК-3.1. У-2. Умеет управлять коллективами, командами проектов. УК-3.1. У-3. Умеет мотивировать членов команды проекта на достижение целей организации.
			УК-3.2	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели.	УК-3.2. 3-1. Знает понятие лидерства и поведенческие индикаторы лидера. УК-3.2. 3-2. Знает этапы, формы, методы и приёмы командообразования. УК-3.2. 3-3. Знает требования к компетенциям руководителя проекта и членов проектных команд. УК-3.2. У-1. Умеет проводить оценку проектных компетенций. УК-3.2. У-2. Умеет руководить коллективами и командами для достижения целей. УК-3.2. У-3. Умеет организовывать развитие компетенций членов команды для повышения эффективности работы.
	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1	Осуществляет социальную политику и социальное развитие команды проекта, организации с учетом межкультурного взаимодействия	УК-5.1. 3-1. Знает базовые категории и понятия: группа, разновидности социальных групп, основные принципы групповой динамики. УК-5.1. 3-2. Знает особенности социальных, этнических, конфессиональных, культурных проблем, возникающих в условиях

				существующей информационной среды современных социально-экономических систем. УК-5.1. У-1. Умеет формировать командный подход на принципах взаимодействия с учётом социально-культурных особенностей, этнических и конфессиональных различий отдельных членов группы. УК-5.1. У-2. Умеет организовывать командную работу: делегировать полномочия и ответственность, распределять задачи и контролировать их выполнение, оценивать общий прогресс и эффективность групповой работы
			УК-5.2	Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей УК-5.2. 3-1. Знает особенности социальных, этнических, конфессиональных, культурных проблем, возникающих в условиях существующей информационной среды современных социально-экономических систем. УК-5.2. 3-2. Знает социокультурные нормы бытового и делового общения, а также правила речевого этикета, позволяющих специалисту эффективно использовать иностранный язык как средство общения в современном поликультурном мире. УК-5.2. У-1. Умеет проявлять толерантное вербальное и невербальное поведение в многонациональном

					обществе. УК-5.2. У-2. Умеет использовать методы формирования проектных команд с учётом социально- культурных особенностей, этнических и конфессиональных различий отдельных членов группы.
--	--	--	--	--	--

* 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 частично 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.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 4 академических часов для очной формы обучения, 2 академических часа для заочной формы обучения.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 6 академических часов для очной формы обучения, 4 академических часов для заочной формы обучения.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 22 академических часов для очной формы обучения, 26 академических часа для заочной формы обучения. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устным опросам, защитах докладов в формате презентации, выполнению тестовых заданий.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина ФТД.01 «Системное личностное мышление» (1 курс 1 семестр очной формы обучения, 1 курс зимняя сессия заочной формы обучения) входит в факультативные дисциплины программы магистратуры «Антикризисный менеджмент» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Изучение дисциплины происходит, опираясь на результаты освоения и одновременно с изучением таких дисциплин как Б1.О.02 «Теория организации и организационное поведение», Б1.О.03 «Современные коммуникации в менеджменте» что обеспечивает успешное освоение профессиональных компетенций.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 22 академических часов для очной формы обучения, 26 академических часа для заочной формы обучения.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ (магистерских диссертаций), а также в дальнейшей практической деятельности.

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	Кат.тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Системное мышление и личностное развитие	14	2			2								10	О
Тема 2	Системное мышление при решении сложных проблем	18	2			4								12	Т

Промежуточная аттестация									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	Кат.тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Системное мышление и личностное развитие	15	1			2								12	О

Тема 2	Системное мышление при решении сложных проблем	17	1			2							14	Т
Промежуточная аттестация										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.

О – опрос.

ДП – Подготовка и защита доклада в формате презентации.

Т – тестирование.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-2 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Системное мышление и личностное развитие. УК-1.1, УК-1.2, УК-3.1, УК-3.2, УК-5.1, УК-5.2

Понятие системного мышления. Взаимосвязи окружающих предметов, событий и явлений. Системное мышление – как основа для анализа данных, анализа событий, принятия решений и планирования. Понятие системы и виды взаимосвязей. Характеристики систем. Виды связей. Цели применения системного мышления. Инструменты системного мышления. 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. 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.

Тема 2. Системное мышление при решении сложных проблем. УК-1.1, УК-1.2, УК-3.1, УК-3.2, УК-5.1, УК-5.2

Преимущество решений на основе системного мышления перед интуитивными решениями. Процесс принятия решений. Усиливающая и уравнивающая обратная связь в системах. Причина и следствие: заблуждение и истина. Ошибки при установлении причинно-следственных связей. Виды умозаключений. Ситуационные условия принятия решений. Применение системного мышления в анализе рабочих ситуаций и определении причин сложившейся ситуации. Применение системного мышления в принятии решений в стандартных и нестандартных ситуациях. Прогнозирование последствий и оценка выработанных решений. Применение системного мышления при прогнозировании и принятии решений.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине ФТД.01 «Системное личностное мышление» 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, а также «ключи» правильных ответов. 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, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

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 предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты 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	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	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

правильных ответов из нескольких вариантов предложенных		2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	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.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

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 традиционн ой 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	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

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):

О – опрос, Т – тестирование.

Тема 1. Системное мышление и личностное развитие.

Вопросы для опроса

1. Дайте определение системному мышлению. Почему оно является основой для анализа данных, принятия решений и планирования?
2. Что такое «система»? Назовите и охарактеризуйте основные виды взаимосвязей между элементами системы.
3. Какие характеристики систем вы знаете (целостность, эмерджентность, иерархичность, эквивинальность и др.)? Раскройте каждую из них.

4. Назовите основные инструменты системного мышления. Как каждый из них применяется при анализе ситуаций?
5. Какие каналы восприятия информации существуют? Как тип источника информации (люди, документы, объекты) влияет на её достоверность?
6. Назовите критерии качества информации. Как обнаружить искажения информации в процессе её анализа?
7. Какие методики систематизации информации вы знаете? Охарактеризуйте критерии отбора источников и фильтры внимания.
8. Каковы основные логические ошибки при прогнозировании событий (ошибка выжившего, подтверждение гипотезы, игнорирование базовой частоты и др.)? Приведите примеры.
9. Что такое внешние и внутренние ограничения при построении системных моделей? Как их выявление влияет на качество решений?
10. Раскройте понятие «самоменеджмент системного мышления». Как анализ успешных и неуспешных систем помогает в личностном развитии?

Тема 2. Системное мышление при решении сложных проблем

Тестовые задания:

1. Какое из перечисленных утверждений наиболее точно отражает преимущество решений, основанных на системном мышлении, перед интуитивными решениями? (выберите единственный правильный ответ):
 - 1) А) Системное мышление позволяет принимать решения быстрее, чем интуиция
 - Б) Системное мышление учитывает взаимосвязи элементов системы и отсроченные последствия, что снижает риск ошибок
 - В) Системное мышление полностью исключает возможность ошибки при принятии решений
 - Г) Системное мышление не требует сбора информации, в отличие от интуитивного подхода
2. Какие из перечисленных явлений характерны для усиливающей обратной связи в системе? (выберите все правильные ответы)
 - А) Эффект «снежного кома» (небольшое изменение усиливается с каждым циклом)
 - Б) Самостабилизация системы после внешнего воздействия
 - В) Экспоненциальный рост или падение параметров системы
 - Г) Поддержание целевого показателя в заданных пределах
 - Д) Эскалация конфликта в организации

Е) Выход системы на равновесное состояние

3. Установите соответствие между видом умозаключения и его характеристикой / примером:

Вид умозаключения	Характеристика / пример
1) Дедукция	А) От частных наблюдений к общему выводу. Пример: «Во вторник пошёл дождь, в среду — дождь, значит, каждую неделю будут дожди»
2) Индукция	Б) От общего правила к частному случаю. Пример: «Все люди смертны. Сократ — человек. Значит, Сократ смертен»
3) Абдукция (абдуктивное умозаключение)	В) Вывод наиболее вероятного объяснения на основе наблюдаемых фактов. Пример: «Газон мокрый. Ночью был дождь. Вероятно, газон мокрый из-за дождя»

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):
приведены в п.6.2.

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 $\times$ Коэффициент веса контрольной точки.

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

КТ-1

Тема 1.

Опрос.

КТ-2

Тема 2.

Тестирование (Т).

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

1. Критерии оценивания опроса:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и полнота ответов на вопросы</i>	<i>31–50</i>	<i>Даны полные, развёрнутые ответы на все (или 9–10 из 10) вопросов. Раскрыты цели, методы, инструменты ДКП США, ЕЦБ, Великобритании, Японии, Китая, а также особенности ДКП России, влияние глобализации и санкций.</i>
	<i>16–30</i>	<i>Даны ответы на 6–8 вопросов. Содержание ответов поверхностное, отсутствует привязка к сравнительному анализу разных стран, не раскрыты механизмы влияния глобализации.</i>
	<i>0–15</i>	<i>Даны ответы менее чем на 5 вопросов. Содержание раскрыто минимально или не раскрыто вовсе.</i>
<i>Достоверность и аргументированность</i>	<i>16–20</i>	<i>Ответы содержат достоверные фактические данные (уровень инфляции, ключевые ставки, объёмы</i>

		<i>QE, даты программ), причинно-следственные связи. Магистрант обосновывает эффективность/неэффективность ДКП разных стран.</i>
	<i>0–15</i>	<i>Приведённые данные спорны или отсутствуют. Аргументация слабая, преобладают общие декларативные утверждения без привязки к реальной экономической ситуации.</i>
<i>Логичность, умение сравнивать и делать выводы</i>	<i>16–20</i>	<i>Ответы структурированы, логичны. Проведено осмысленное сравнение ДКП не менее двух стран (например, ФРС и ЕЦБ, Японии и Китая). Сформулированы выводы о влиянии глобализации на эффективность ДКП, а также о взаимосвязи монетарной и фискальной политик в РФ.</i>
	<i>8–15</i>	<i>Логика в целом соблюдена, но сравнение стран поверхностное, выводы неполные или отсутствуют.</i>
	<i>0–7</i>	<i>Ответы хаотичны, сравнение стран не проведено, выводы не сформулированы.</i>
<i>Использование профессиональной терминологии</i>	<i>5–10</i>	<i>Корректно используются термины: «трансмиссионный механизм», «количественное смягчение (QE)», «таргетирование инфляции», «отрицательные ставки», «операции на открытом рынке», «управляемый плавающий курс», «двойной мандат» и др.</i>
	<i>0–4</i>	<i>Терминология используется редко или с ошибками, преобладает бытовая лексика.</i>
Итого максимально:		100

2. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
-----------------	-----------------	-------------------

<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
Итого максимально:	100	

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

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование внешних источников информации; программного обеспечения для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами 2-х заданий различного типа. На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (*при необходимости*).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ – в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к зачету.

1. Дайте определение системному мышлению. Почему оно является основой для анализа данных, принятия решений и планирования?

2. Раскройте понятие «система». Назовите основные виды взаимосвязей между элементами системы.
3. Охарактеризуйте ключевые характеристики систем: целостность, эмерджентность, иерархичность, эквифинальность.
4. Назовите виды связей в системах (прямые, обратные, линейные, нелинейные, циклические). Приведите примеры.
5. Каковы цели применения системного мышления в профессиональной деятельности и личностном развитии?
6. Назовите основные инструменты системного мышления (диаграммы причинно-следственных связей, системные карты, архетипы систем, «мышление в петлях»). Охарактеризуйте каждый.
7. Какие каналы восприятия информации вы знаете? Как тип источника информации (люди, документы, объекты) влияет на её достоверность?
8. Назовите критерии качества информации (достоверность, полнота, актуальность, релевантность, точность). Как проверить информацию по каждому критерию?
9. Какие методы обнаружения искажений информации существуют? Как распознать манипуляции и фейки?
10. Охарактеризуйте методики систематизации информации (кластеризация, категоризация, построение иерархий, матрицы, ментальные карты).
11. Назовите критерии отбора источников информации и фильтры внимания. Как проводить анализ достоверности источника?
12. Каковы основные логические ошибки при прогнозировании событий? Приведите примеры ошибок выжившего, подтверждения гипотезы, игнорирования базовой частоты.
13. Что такое системная модель? Из каких элементов она состоит? Приведите пример построения системной модели для рабочей ситуации.
14. Назовите внешние и внутренние ограничения при построении системных моделей. Как их выявление влияет на качество решений?
15. Раскройте понятие «расширение горизонта мышления». Что такое многомерное и пространственное мышление?
16. Как развивать многомерное мышление? Какие практики и упражнения способствуют его формированию?
17. Что такое самоменеджмент системного мышления? Какие принципы лежат в его основе?
18. Как анализ успешных систем помогает в личностном и профессиональном развитии? Приведите примеры.
19. Как анализ неуспешных систем помогает избегать ошибок? Что можно извлечь из изучения системных кризисов и катастроф?
20. Охарактеризуйте архетипы систем («пределы роста», «перекладывание бремени», «эскалация», «успех успешных»). Приведите примеры каждого.
21. В чём заключается преимущество решений на основе системного мышления перед интуитивными решениями? Приведите примеры из практики.

- 22.Опишите процесс принятия решений с позиций системного подхода. Назовите его основные этапы.
- 23.Что такое «причина и следствие» в системном мышлении? Почему в сложных системах причина и следствие могут быть разнесены во времени и пространстве?
- 24.Каковы основные ошибки при установлении причинно-следственных связей (ложная корреляция, пост-хок, игнорирование скрытых факторов, ошибочное направление причинности)?
- 25.Раскройте понятия «усиливающая» (положительная) и «уравновешивающая» (отрицательная) обратная связь. Приведите примеры из организационной практики.
- 26.Что такое «запаздывание в обратной связи»? Как оно влияет на управление системой и принятие решений?
- 27.Как системное мышление применяется при прогнозировании последствий и оценке выработанных решений? Какие инструменты используются?
- 28.Опишите применение системного мышления в анализе рабочих ситуаций и определении причин сложившейся проблемы (на конкретном примере).
- 29.Как системное мышление помогает принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях? Приведите примеры.
- 30.Раскройте роль системного мышления в прогнозировании рисков и предотвращении нежелательных последствий управленческих решений.

Типовые задания для зачета.

Задание № 1. Анализ системной проблемы и разработка решений

Формулировка: Вы — руководитель отдела управления проектами в крупной региональной компании. В последние полгода вы наблюдаете устойчивое ухудшение ситуации: сроки реализации проектов систематически срываются, качество результатов снижается, растёт текучесть кадров в проектных командах. Руководство компании ожидает от вас анализа ситуации и предложения решений на основе системного мышления.

Исходная информация о ситуации

Основные факты (по данным внутренней отчётности и опросов):

Сроки проектов: за последние 6 месяцев из 12 завершённых проектов только 3 сданы в срок. Среднее отклонение от плановых сроков — 35%.

Качество: количество дефектов, выявляемых при приёмке результатов, выросло на 60% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Текучесть кадров: за последние 3 месяца уволились 4 ключевых сотрудника (проектных менеджера и аналитика). Ещё 3 сотрудника подали заявления.

Нагрузка: средняя продолжительность рабочего дня в проектных командах увеличилась с 8 до 10,5 часов. Количество сверхурочных работ

выросло в 2 раза.

Обратная связь от сотрудников (анонимное анкетирование):

«Постоянные авралы и изменение приоритетов со стороны руководства»

«Невозможно планировать свою работу из-за непрерывных входящих задач»

«Сократили время на обучение и адаптацию новичков»

«Штрафы за срыв сроков, но никто не анализирует причины срывов»

Обратная связь от заказчиков: «Вы постоянно обещаете одно, а делаете другое. Раньше было надёжнее».

Дополнительные сведения:

Три месяца назад компания выиграла крупный контракт, увеличив портфель проектов на 40% без увеличения штата.

Внедрена новая система премирования: премия выплачивается только при сдаче проекта в срок. При срыве срока премия обнуляется.

Руководство требует отчётность «вчера», часто меняет приоритеты проектов.

Задания

1. Построение системной модели проблемы

1.1. Выявите не менее 5 ключевых элементов системы, влияющих на сложившуюся ситуацию (факторы, переменные, действующие лица).

1.2. Постройте диаграмму причинно-следственных связей (в виде текстового описания или схемы) не менее чем из 7 связей. Обозначьте тип каждой связи (прямая / обратная).

1.3. Идентифицируйте усиливающие и уравнивающие петли обратной связи в системе. Опишите их действие.

2. Анализ причин и заблуждений

2.1. Опишите, как в данной ситуации могла проявиться ошибка «перекладывания бремени» (архетип системной динамики). Кто и на кого перекладывает решение проблемы?

2.2. Какие логические ошибки при установлении причинно-следственных связей могли допустить руководители компании? Назовите не менее двух ошибок, приведите примеры их проявления в описанной ситуации.

2.3. Опишите, как запаздывание в обратной связи влияет на управленческие решения в данном случае.

3. Разработка решений

3.1. Предложите три управленческих решения, основанных на системном подходе (не интуитивных). Каждое решение должно быть направлено на изменение структуры системы, а не на временное подавление симптомов.

3.2. Для каждого решения:

Опишите, на какой элемент системы или связь оно воздействует

Спрогнозируйте, к каким краткосрочным и долгосрочным последствиям оно приведёт

Назовите один потенциальный негативный побочный эффект (нежелательная системная реакция)

3.3. Обоснуйте, почему ваши решения предпочтительнее «интуитивных» мер (например, «уволить руководителя проектов» или «увеличить штрафы за срыв сроков»).

4. Личностный аспект

4.1. Какие фильтры внимания и искажения восприятия могли помешать руководству компании своевременно обнаружить проблему?

4.2. Опишите, как расширение горизонта мышления (переход от событийного уровня к структурному) помогло бы руководству раньше осознать системный характер проблемы.

Ожидаемый формат ответа

Аналитическая записка объёмом 2–3 страницы, содержащая:

Диаграмму причинно-следственных связей (текстовое описание или схема)

Анализ обратных связей и системных ошибок

Три обоснованных решения с прогнозом последствий

Выводы о личностных аспектах системного мышления

Задание № 2. Прогнозирование и принятие решений в нестандартной ситуации

Формулировка:

Вы — руководитель отдела развития городской администрации. Муниципальное образование «Речной» (население 120 тыс. человек) сталкивается с устойчивым оттоком молодёжи в крупные города. За последние 5 лет численность населения в возрасте 18–35 лет сократилась на 25%. Администрация запустила несколько программ поддержки молодёжи (льготная ипотека, гранты для молодых предпринимателей, благоустройство парков), но отток не только не снизился, но даже усилился. Вас пригласили как эксперта по системному мышлению для анализа ситуации и выработки новых решений.

Исходная информация

Показатель	5 лет назад	Сегодня	Изменение
Население 18–35 лет (тыс. чел.)	28,5	21,4	-25%
Количество рабочих мест для молодёжи (тыс.)	14,2	12,8	-10%
Средняя зарплата молодёжи (тыс. руб./мес.)	32	38	+19%
Средняя зарплата по региону (тыс. руб.)	45	55	+22%
Доля молодёжи, имеющих высшее	42%	48%	+6%

Показатель	5 лет назад	Сегодня	Изменение
образование (%)			
Доля выпускников школ, уехавших учиться в другие города (%)	55%	68%	+13%
Количество молодёжных общественных организаций	8	12	+50%
Индекс качества городской среды (0–100)	62	68	+6 п.
Количество молодых семей, получивших жильё по льготным программам (за год)	45	38	-16%

Качественная информация (из опросов уехавшей молодёжи):

«Здесь нет работы по специальности, только торговля и бюджетная сфера»

«После университета я вернулся, но через год понял, что карьерного роста нет»

«Город серый, неинтересный, для молодёжи ничего не делают»

«В администрации сидят люди старой закалки, нас не слышат»

«Поддержка предпринимателей — это бюрократический ад, проще уехать»

Мнения экспертов (противоречивые):

Эксперт А: «Проблема в экономике — нужно создавать рабочие места с высокой зарплатой»

Эксперт Б: «Проблема в качестве жизни — нужны парки, кафе, культурные события»

Эксперт В: «Проблема в менталитете — молодёжь всегда будет стремиться в столицы»

Эксперт Г: «Проблема в жилье — льготная ипотека не работает из-за бюрократии»

Задания

1. Системный анализ проблемы

1.1. Постройте системную модель факторов, влияющих на отток молодёжи. Выделите не менее 6 ключевых переменных и опишите не менее 8 связей между ними.

1.2. Идентифицируйте в системе усиливающую петлю обратной связи (положительную), которая может объяснять, почему отток усиливается, несмотря на принимаемые меры. Опишите механизм действия этой петли.

1.3. Идентифицируйте уравнивающую петлю обратной связи (отрицательную), которая должна стабилизировать систему, но по каким-то причинам не срабатывает. Объясните причину её неэффективности.

2. Анализ причинно-следственных заблуждений

2.1. Какая ошибка при установлении причинно-следственных связей проявляется в противоречивых мнениях экспертов А, Б, В, Г?
Охарактеризуйте эту ошибку.

2.2. Как в данной ситуации может проявляться ошибка «ложная корреляция»? Приведите конкретный пример (свяжите два любых показателя из таблицы, между которыми нет реальной причинной связи, но внешне она может казаться существующей).

2.3. Опишите, как запаздывание в обратной связи между принятием мер и их результатами может искажать оценку эффективности уже реализованных программ.

3. Прогнозирование и оценка решений

3.1. Рассмотрите два альтернативных подхода к решению проблемы (условно назовём их «экономический» и «социально-средовой»). Для каждого подхода:

Сформулируйте суть подхода (какие меры включает)

Спрогнозируйте краткосрочные (1–2 года) и долгосрочные (5–10 лет) последствия

Оцените вероятность возникновения нежелательных побочных эффектов (назовите не менее одного эффекта для каждого подхода)

3.2. Как многомерное и пространственное мышление помогает увидеть проблему оттока молодёжи шире, чем просто «экономика» или «качество среды»? Опишите не менее трёх аспектов, которые может охватить системное мышление, но могут упустить узкие специалисты.

4. Разработка системного решения

4.1. Предложите комплексное решение проблемы оттока молодёжи, основанное на системном подходе. Ваше решение должно:

Воздействовать не менее чем на 3 элемента системы

Учитывать выявленные петли обратной связи

Предусматривать механизм мониторинга и коррекции

4.2. Опишите внешние и внутренние ограничения, которые могут помешать реализации вашего решения в муниципальном образовании.

4.3. Как самоменеджмент системного мышления поможет вам как руководителю избежать типичных ошибок при внедрении решения?

5. Дополнительное задание (повышенной сложности)

Опишите один из архетипов системной динамики («пределы роста», «перекладывание бремени», «эскалация», «успех успешных», «трагедия общин»), который проявляется в данной ситуации. Обоснуйте выбор архетипа и опишите его механизм на примере муниципального образования «Речной».

Ожидаемый формат ответа. Аналитический отчёт объёмом 2,5–3,5 страницы, содержащий:

Системную модель с описанием переменных и связей

Идентифицированные петли обратной связи

Анализ причинно-следственных ошибок и заблуждений
 Сравнение альтернативных подходов с прогнозами
 Комплексное системное решение
 Анализ архетипа системы (для дополнительного задания)

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	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).	1. Что такое «эмерджентность» в системном мышлении? Варианты ответов: А) Свойство системы, при котором сумма свойств элементов равна свойству системы в целом Б) Свойство системы, при котором у системы возникают новые качества, не присущие её элементам по отдельности В) Способность системы возвращаться в равновесное состояние после возмущения Г) Процесс постепенного упрощения системы с течением времени 2. Какой тип обратной связи приводит к усилению изменений в системе и может вызвать эффект «снежного кома»? Варианты ответов: А) Уравновешивающая (отрицательная) обратная связь Б) Нейтральная обратная связь В) Усиливающая (положительная) обратная связь Г) Запаздывающая обратная связь

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
		3. Какое из определений наиболее точно отражает понятие «системное мышление»? Варианты ответов: А) Способность быстро принимать решения в условиях неопределённости Б) Умение видеть целостную картину, взаимосвязи элементов и динамику их изменений В) Навык логического анализа текстовой информации Г) Способность запоминать большие объёмы данных и оперировать ими
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются комбинации 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 комбинации элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	1. Установите соответствие между типом обратной связи и её характеристикой / примером. Список 1. 1. Усиливающая обратная связь (положительная) 2. Уравновешивающая обратная связь (отрицательная) 3. Запоздывание в обратной связи Список 2. А. Пример: чем больше денег на счету, тем больше процентов начисляется — тем больше становится сумма Б. Стабилизирует систему, поддерживает целевое значение, компенсирует отклонения В. Затрудняет управление системой, так как реакция

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
		наступает с опозданием, что может привести к перерегулированию 2. Установите соответствие между видом умозаключения и его характеристикой / примером. Список 1. 1. Дедукция 2. Индукция 3. Абдукция Список 2. А. От частных наблюдений к общему выводу. Пример: «Во вторник пошёл дождь, в среду — дождь, значит, каждую неделю будут дожди» Б. От общего правила к частному случаю. Пример: «Все люди смертны. Сократ — человек. Значит, Сократ смертен» В. Вывод наиболее вероятного объяснения на основе наблюдаемых фактов. Пример: «Газон мокрый. Ночью был дождь. Вероятно, газон мокрый из-за дождя» 3. Установите соответствие между архетипом системы и его описанием. Список 1. 1. «Пределы роста» 2. «Перекладывание бремени» 3. «Трагедия общин» Список 2. А. Система сначала демонстрирует быстрый рост, который затем

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
		замедляется и останавливается из-за ограничивающего фактора, который ранее был проигнорирован Б. Проблема решается симптоматически (временно), что ослабляет способность решать её системно, и проблема возвращается снова В. Каждый участник действует в своих интересах, истощая общий ресурс, что в итоге вредит всем
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	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).	1. Какие из перечисленных характеристик относятся к свойствам системы? Варианты ответов (выберите все верные): А) Целостность (система не сводится к сумме её элементов) Б) Случайность (элементы системы никак не связаны между собой) В) Эмерджентность (появление новых качеств, не присущих отдельным элементам) Г) Иерархичность (система сама может быть элементом системы более высокого уровня) Д) Изолированность (система не взаимодействует с внешней средой) Е) Эквивифинальность (достижение одного и того же состояния разными путями) 2. Какие из перечисленных ошибок относятся к распространённым

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
		логическим ошибкам при прогнозировании? Варианты ответов (выберите все верные): А) Ошибка выжившего (учёт только успешных случаев) Б) Закон больших чисел В) Ошибка подтверждения гипотезы (поиск информации, подтверждающей свою точку зрения) Г) Принцип Парето (правило 80/20) Д) Игнорирование базовой частоты (пренебрежение общей статистикой) Е) Ошибка планирования (недооценка времени и ресурсов) 3. Какие из перечисленных факторов относятся к критериям качества информации? Варианты ответов (выберите все верные): А) Достоверность Б) Яркость и эмоциональность В) Актуальность (своевременность) Г) Полнота Д) Популярность источника Е) Релевантность (соответствие цели)
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	1. Установите правильную последовательность этапов процесса принятия решений на основе системного мышления (от первого до последнего). Расположите этапы в

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
	3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	логическом порядке: А. Выработка альтернативных решений Б. Идентификация проблемы и формулирование цели В. Мониторинг и корректировка решения после реализации Г. Оценка последствий и выбор оптимального решения Д. Построение системной модели (выявление элементов, связей, обратных петель) Е. Реализация выбранного решения 2. Установите правильную последовательность уровней мышления в системном подходе (от поверхностного к глубинному). Расположите уровни в порядке возрастания глубины анализа: А. Уровень структуры системы (как устроена система, какие связи) Б. Уровень событий (отдельные происшествия и факты) В. Уровень паттернов и трендов (повторяющиеся события, динамика) Г. Уровень ментальных моделей (убеждения, ценности, которые формируют структуру) 3. Установите правильную последовательность фильтров внимания при работе с информацией (от первичного к итоговому анализу).

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
		Расположите этапы в логическом порядке: А. Проверка на релевантность (соответствие цели) Б. Первичный отбор источников (авторитетность, надёжность) В. Проверка на полноту и достаточность информации Г. Выявление искажений и манипуляций Д. Систематизация и структурирование отобранной информации
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	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. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1. В организации наблюдаются повторяющиеся кризисы: руководство каждый раз находит «виновного» (увольняет сотрудника или руководителя), нанимает нового, но через 6–8 месяцев ситуация повторяется. Какой архетип системной динамики здесь проявляется? Варианты ответов: А) Пределы роста Б) Перекладывание бремени (симптоматическое решение) В) Эскалация Г) Успех успешных 2. Вы проанализировали данные и обнаружили, что в вашем городе за последние 5 лет выросло количество краж велосипедов и одновременно выросло количество велосипедистов. Какую

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
		ошибку при установлении причинно-следственных связей демонстрирует вывод «рост числа велосипедистов привёл к росту числа краж»? Варианты ответов: А) Ошибка ложной корреляции (совпадение не означает причинность) Б) Ошибка игнорирования базовой частоты В) Ошибка выжившего Г) Ошибка подтверждения гипотезы 3. Вы руководитель проектного офиса. Ваша команда систематически срывает сроки. Вы ввели штрафы за срыв сроков, но ситуация не улучшилась, а ухудшилась — сотрудники стали скрывать проблемы. Какое системное решение следует применить в первую очередь? Варианты ответов: А) Увеличить размер штрафов в два раза Б) Уволить половину команды и нанять новую В) Проанализировать системные причины срывов (нагрузка, приоритеты, ресурсы, обратная связь) Г) Передать все проекты на аутсорсинг
Задание открытого типа с развёрнутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя	1. Проанализируйте взаимосвязь между системным мышлением и качеством управленческих решений. Почему интуитивные решения

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
	чёткие компактные формулировки. 4. В случае расчётной задачи записать решение и ответ.	часто уступают решениям, основанным на системном анализе? Приведите не менее трёх аргументов и два примера из реальной практики (организационной или управленческой). 2. Опишите механизм действия усиливающей и уравнивающей обратной связи на примере конкретной системы (по выбору: организация, городская инфраструктура, экосистема, учебный процесс). Постройте схему (текстовое описание) связей и объясните, как изменение одного элемента влияет на систему в целом. 3. Раскройте понятие «самоменеджмент системного мышления». Какие практики и инструменты помогают развивать системное мышление у руководителя? Как анализ успешных и неуспешных систем способствует личностному развитию и профессиональному росту?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на</i>	40

<i>дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

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

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование внешних источников информации; программного обеспечения для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами

информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения,

проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

В качестве самостоятельной работы студентами выполняется семестровая работа по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе по всем темам. Рекомендуется выбрать организационно-техническую систему. Перед выполнением задания по теме 1 выбранную систему необходимо согласовать с преподавателем. При выполнении заданий по темам могут использоваться представленные студентом материалы по предыдущим темам. Выполненная семестровая работа представляется студентом на открытой защите на промежуточной аттестации.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. О'Коннор, Дж. Искусство системного мышления: необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем / Дж. О'Коннор, И. Макдермотт ; перевод Б. Пинскер ; под редакцией Ю. Рубаника. — 9-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2024. — 256 с. — ISBN 978-5-9614-5289-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/137952.html>
2. Молоканов Михаил. Мышление руководителей: системное, управленческое, критическое, аффективное. - Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 368 с. — URL: <https://ibooks.ru/products/374457>

8.2. Дополнительная литература

1. Волкова, Виолетта Николаевна. Теория систем и системный анализ [Электронный ресурс] : учебник для академ. бакалавриата / В. Н. Волкова, А. А. Денисов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2017. - 462 с.
2. Заграновская, Анна Васильевна. Теория систем и системный анализ в экономике [Электронный ресурс] : учеб. пособие для академ. бакалавриата / А. В. Заграновская, Ю. Н. Эйсснер. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 266 с.
3. Кориков, Анатолий Михайлович. Теория систем и системный анализ [Электронный ресурс] : учеб. пособие [для студентов вузов, обучающихся по специальности 080801 "Прикладная информатика" и др. эконом. специальностям] : соответствует Федер. гос. образовательному стандарту 3-го поколения / А. М. Кориков, С. Н. Павлов. - Электрон. дан. - М. : ИНФРА-М, 2019. - 287 с.
4. Кузнецов, Владимир Анатольевич. Системный анализ, оптимизация и принятие решений: учебник / В. А. Кузнецов, А. А. Черепяхин. - М. : КУРС [и др.], 2017. - 254 с.

5. Павлов, Виктор Михайлович. Искусство решать сложные задачи [Электронный ресурс] : системный подход : монография / В. М. Павлов. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2017. - 184 с.
6. Экономические системы: кибернетическая природа развития, рыночные методы управления, координация хозяйственной деятельности корпорации / [В. И. Видяпин и др.] ; под общ. ред. Н. Я. Петракова, В. И. Видяпина, Г. П. Журавлевой. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 384 с.
7. Эшби, Росс Уильям. Введение в кибернетику : [механизм, разнообразие, регулирование и управление] = An introduction to cybernetics / У. Росс Эшби ; пер. с англ. Д. Г. Лахути ; под ред. В. А. Успенского ; предисл. А. Н. Колмогорова. - Изд. 4-е. - М. : УРСС, 2009. - 432 с.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не применяются

8.4 Интернет-ресурсы

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

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

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/