ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «АКАДЕМИЯ ЛИДЕРСТВА И АДМИНИСТРИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ФНС РОССИИ»

Утверждаю

Ректор «Академии ФНС ЛАБ»

_____ И.А. Ефремов

«12» января 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

«Развитие мышления государственных гражданских служащих»

повышения квалификации государственных гражданских служащих

(трудоёмкость программы – 32 часа, очная форма обучения)

РАССМОТРЕНА И ОДОБРЕНА
на заседании департамента
управленческих и личностных компетенций
(протокол № 29 от 27.11.2025 года)

2026

ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА 3
1. ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ 6
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ 6
3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ 8
3.1 УЧЕБНЫЙ ПЛАН 8
3.2 КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК 10
3.3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «Тренинг-знакомство» 11
3.4 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «МЫШЛЕНИЕ КАК КОГНИТИВНАЯ, ПСИХИЧЕСКАЯ И СОЗНАТЕЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ» 12
3.5 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ И СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ» 13
3.6 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «КРИТИЧЕСКОЕ, РАЦИОНАЛЬНОЕ И АНАЛИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО» 15
3.7 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ТРИЗ, ЛАТЕРАЛЬНОЕ И ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ В ИСКУССТВЕ УПРАВЛЕНИЯ ПО ЗАДАЧАМ» 17
3.8 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ПРАКТИКЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ» 18
3.9 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию» 19
4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ 20
4.1 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ 20
4.2 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ 21
4.3. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ 22
4.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ 22
5. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ 24
5.1. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ 24
5.2 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ИНЫЕ КОМПОНЕНТЫ 24

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Вопросы развития мышления государственных служащих является одним из ключевых в системе государственной службы и кадровой политики. Эпоха прозрачных практик, детерминирования, однозначных правильных ответов в менеджменте постепенно подходит к концу. Исследователи общественного развития указывают на преобладающий уже даже не VUCA, а BANI – мир, мир, который характеризуется хрупкостью, неопределенностью, тревожной непредсказуемостью. Правильные ответы из учебников здесь не всегда работают. Поэтому от руководителей наступившей эпохи требуется высочайшая скорость реагирования, такая скорость, которой не было раньше, ведь зачастую им приходится искать ответы там, где еще даже до конца не сформулировали вопросы. Кроме того, наша страна сталкивается с чрезвычайно турбулентной внешней средой, где нет никаких гарантий относительно предстоящих событий. Все эти характеристики конъюнктуры, с которой имеют дело современные руководители, требуют от них новых качеств лидерства. Нужна ясная голова для принятия быстрых решений, осознанность в бурно меняющейся среде, вариативность в планировании, стратегирование и твердость в воплощении решений в жизнь. Настоящая программа имеет своей целью хотя бы частично помочь руководителям в освоении навыков нового времени.

В связи с вышесказанным освоение учебной программы «Развитие мышления государственных гражданских служащих» является актуальным и востребованным**.**

Предлагаемая программа ориентирована на изучение актуальных, наиболее значимых в процессе практической деятельности тем.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Развитие мышления государственных гражданских служащих» трудоемкостью 56 часов (далее – Программа) обеспечивает получение знаний о современных методах работы.

Программа разработана с учетом квалификационных требований к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими Федеральной налоговой службы, а также в соответствии со справочником квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, утвержденных Минтрудом России.

Программа ориентирована на федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы (далее – гражданский служащий) главной, ведущей и старшей, младшей групп должностей; категории: руководители, помощники (советники), специалисты и обеспечивающие специалисты.

Структура и содержание программы составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» пункт 9 статья 2;
- Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утверждённого приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 № 499.

Программа реализуется в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами:

- Указом Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации»;
- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
- Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказом ФНС России от 18.04.2016 № ММВ-7-6/207 «О вводе в промышленную эксплуатацию программного обеспечения «Автоматизированная система тестирования кадров и образовательный портал ФНС России»;
- Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (Письмо Минобрнауки России от 22.04.2015 № ВК-1032/06)

Программа повышения квалификации «Развитие мышления государственных гражданских служащих» трудоёмкостью 56 часов разработана с целью обеспечения выполнения Государственного задания Федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением дополнительного профессионального образования «Академия лидерства и администрирования бизнес-процессов ФНС ЛАБ» (далее – Академия), утвержденным заместителем

руководителя ФНС России на 2026 год.

Организация и проведение образовательных мероприятий по программе осуществляется в соответствии Планом-графиком дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы в образовательных учреждениях, находящихся в ведении ФНС России, на 2026.

Программа ориентирована на современные образовательные технологии и средства обучения и соответствует нормативным правовым актам, регулирующим деятельность налоговых органов.

Содержание программы определяется учебным планом, который определяет перечень, трудоёмкость, последовательность и распределение учебных дисциплин (разделов, модулей), иных видов учебной деятельности обучающихся и формы аттестации. Учебный план программы повышения квалификации «Развитие мышления государственных гражданских служащих» содержит следующие разделы: «Мышление как когнитивная, психическая и сознательная функция», «Системное мышление и системный анализ на государственной службе», «Критическое, рациональное и аналитическое мышление государственного служащего», «ТРИЗ, латеральное и дизайн-мышление в искусстве управления по задачам», «Эмоциональный интеллект в практике государственного управления», «Подготовка проектной работы».

По завершении обучения по программе слушатели усовершенствуют свои знания и навыки по вопросам мышления в деятельности государственного гражданского служащего.

Боровская Наталья Сергеевна – начальник департамента управленческих и личностных компетенций, – «Академия ФНС ЛАБ».

Горшков Алексей Анатольевич – профессор департамента управленческих и личностных компетенций, – «Академия ФНС ЛАБ».

1. ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Целью реализации программы является повышение квалификации федеральных государственных гражданских служащих ФНС России по вопросам мышления и его применения на государственной гражданской службе при выработке решений и их исполнения, внедрения в жизнь в современных условиях с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении, используемом в ФНС России в целях совершенствования и (или) получения новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности и (или) повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В результате освоения программы повышения квалификации «Модерация и фасилитация в деятельности налоговых органов» слушатели должны обновить знания и умения, приобрести навыки, необходимые для совершенствования профессиональных компетенций, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения.

В результате освоения программы обучающиеся должны:

знать:

- что такое мышление, мышление как когнитивная, психическая, сознательная функция;
- способы мышления, их особенности и назначение.

уметь:

- активно собирать необходимую для принятия решений информацию, использует различные источники, быстро работает с большими объемами информации;
- мыслить ясно;
- находить способы для поиска новых идей и решений;
- анализировать, структурировать, систематизировать данные для разработки взвешенных системных решений.

владеть навыками:

- делать логичные выводы из имеющейся информации, верно определять причинно-следственные связи;
- развития собственного мышления;
- разработки разумных решений;
- оценки мышления на ясность;

– целесообразного выбора способа мышления.

Федеральные государственные гражданские служащие ФНС России, прошедшие обучение по настоящей программе, должны обладать **следующими компетенциями**:

– аналитическое и системное мышление;
– работа в команде и доброжелательный настрой;
– эффективные коммуникации и влияние на других;
– самоорганизация и стрессоустойчивость;
– умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные знания;
– готовность использовать методы креативного мышления;
– умение применять инструментальные способы мышления, которые отражают предметные, персональные и метапредметные итоги изучения содержательного элемента программы к профессиональной деятельности.

3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

3.1 УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование разделов (дисциплин), тем	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			лекции	практические занятия	итоговая аттестация	
1	**Тренинг-знакомство**	**2**	**0**	**2**		
1.1	Тренинг-знакомство	2	0	2		
2	**Мышление как когнитивная, психическая и сознательная функция**	**2**	**2**	**0**		
2.1	Мышление на государственной службе. Сущность мышления и его функции. Язык и логика. Сознание, коммуникация и мышление	1	1	0		
2.2	Виды мышления. Понятие интеллекта.	1	1	0		
3	**Системное мышление и системный анализ на государственной службе**	**6**	**4**	**2**		
3.1	Понятие системы, ее ключевые признаки, содержание системного анализа	2	1	1		
3.2	Мыслить системно. Потоки, запасы и скорость - ключевые аспекты любой системы	2	1	1		
3.3	Системные ловушки и их разрешение. Ошибки и инструменты влияния на систему	2	2	0		
4	**Критическое, рациональное и аналитическое мышление государственного служащего**	**8**	**6**	**2**		
3.1	Эволюция аналитических моделей мышления и их принципы	2	2	0		
3.2	Основные когнитивные искажения на государственной службе	2	2	0		
3.3	Иллюзия информированности в работе руководителя	2	2	0		
3.4	Как выстраивать конструктивные критические модели мышления	2	0	2		
5	**ТРИЗ, латеральное и дизайн-мышление в искусстве управления по задачам**	**6**	**0**	**6**		
5.1	Подход управления по задачам на государственной службе. Ориентация на проблему как переворот менеджмента	2	0	2		
4.2	Назначение и способы применения техник свободного мышления в	4	0	2		

	решении управленческих задач					
6	**Эмоциональный интеллект в практике государственного управления**	**6**	**2**	**4**		
6.1	Сущность эмоционального интеллекта. Учимся распознавать эмоции. Управление своими чувствами	4	2	2		
6.2	Где рождается влияние. Учимся управлять эмоциями других	4	1	3		
7	Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию	2	2	0		
7.1	Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию	2	2	0		
Всего аудиторных часов		**30**	**14**	**16**		
Итоговая аттестация- экзамен		**2**			2	
экзамен		**2**			2	
	Итого:	**32**	**14**	**16**	**2**	

3.2 КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Программа повышения квалификации «Развитие мышления государственных гражданских служащих» предусматривает изучение всех разделов, представленных в учебном (учебно-тематическом) плане.

Общая трудоёмкость программы: 32 часа, в том числе итоговая аттестация (защита проекта) – 2 часа.

Период обучения: 2 недели

Срок освоения программы обеспечивает возможность достижения планируемых результатов обучения.

Форма обучения: очная

Период проведения занятий по программе определяется Планом-графиком дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы в образовательных учреждениях, находящихся в ведении ФНС России.

Для всех видов аудиторных занятий устанавливается академический час продолжительностью 45 минут.

Занятия проводятся в соответствии с расписанием, 5-6 дней в неделю, 6-8 академических часов в день, с отрывом от работы

Обучение по программе завершается итоговой аттестацией: экзаменом в форме тестирования.

По окончании учебного процесса осуществляется подведение итогов, отчисление обучающихся, оформление и выдача документов о квалификации успешно освоившим программу обучения и прошедшим итоговую аттестацию.

Примерный календарный учебный график

Периоды реализации программы:

№ п/п	Наименование дисциплин, тем	Периоды	Всего часов
1	Тренинг-знакомство		2
2	Мышление как когнитивная, психическая и сознательная функция	1-2 неделя обучения	2
3	Системное мышление и системный анализ на государственной службе	1-2 неделя обучения	6
4	Критическое, рациональное и аналитическое мышление государственного служащего	1-2 неделя обучения	8
5	ТРИЗ, латеральное и дизайн-мышление в искусстве управления по задачам	1-2 неделя обучения	4
6	Эмоциональный интеллект в практике государственного управления	1-2 неделя обучения	6
7	Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию	1-2 неделя обучения	2
	Итоговая аттестация: – экзамен (в форме тестирования)	Последний день обучения	
	Итого		32

3.3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «Тренинг-знакомство»

Тема 1.1 Тренинг-знакомство. (2 часов)

Практические занятия – 2 часа

Тренинг знакомств выступает как первое звено в системе обучающих социально-психологических тренингов для слушателей. Тренинг «Знакомство» позволяет познакомить участников группы через различные формы межличностного взаимодействия для ускорения адаптации к группе и к обучению. Повышает мотивацию и заинтересованность слушателей к обучению. Способствует формированию позитивных взаимоотношений и основ для дальнейшей групповой динамики.

3.4 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «МЫШЛЕНИЕ КАК КОГНИТИВНАЯ, ПСИХИЧЕСКАЯ И СОЗНАТЕЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ»

Тема 2.1 Мышление на государственной службе. Сущность мышления и его функции. Язык и логика. Сознание, коммуникация и мышление (2 часа)

Лекционные занятия – 1 час

Влияние мышления на практическую деятельность государственного служащего может быть не столь очевидно до того момента, пока мы не увидим, как мое текущее мышление определяет мою эффективность в различных ситуациях. Как правило, человек отождествлен со своим мышлением и поэтому не видит его ограничений. Увидеть влияние мышления – первый шаг к его осознанному развитию. Сущность мышления и его функции. Язык и логика. Сознание, коммуникация и мышление.

Тема 2.2 Виды мышления. Понятие интеллекта. (3 часа)

Лекционные занятия – 1 час

Характеристика основных мыслительных операций. Формирование понятий. Примеры концептуальных задач. Усвоение правил. Ассоциативная теория. Проверка гипотез. Стратегии формирования понятия. Логика как наука о мышлении. Формальное мышление. Принятие решений. Виды мышления. Конкретно-действенное (практическое), наглядно-образное, абстрактное (логическое) мышление. Роль мышления в прогнозировании. Вероятностное, творческое мышление.

Индивидуальные особенности мышления. Обучаемость и ее психологическая характеристика. Основные качества ума и особенности их проявления в познавательной деятельности. Человеческий интеллект. Проблема определения. Факторный анализ интеллекта. Когнитивные теории интеллекта. Общие интеллектуальные способности.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Мышление как когнитивная, психическая и сознательная функция» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.5 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ И СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ»

Тема 3.1 Понятие системы, ее ключевые признаки, содержание системного анализа (2 часа)

Лекционные занятия – 1 час

Понятие системы является одним из ключевых в практике управления. Однако далеко не каждый руководитель может дать внятное определение и разумно объяснить, в чем состоит специфика системы. В свою очередь, системный анализ – это основа системного мышления, он формирует навык – видеть системы в окружающем мире, везде вокруг нас.

Практические занятия – 1 час

Решение практических задач и примеров слушателей с применением инструментария проектного управления

Тема 3.2 Мыслить системно. Потоки, запасы и скорость - ключевые аспекты любой системы (2 часа)

Лекционные занятия – 1 час

Системный подход и его принципы. Роль системного мышления в анализе и управлении процессами. Потоки информации и ресурсы в системах. Анализ входящих и исходящих потоков как ключевого аспекта системной динамики. Понятие запасов в контексте системного подхода. Оптимизация управления запасами для повышения эффективности системы. Понятие скорости внутри системы. Методы ускорения процессов и повышения оперативности. Практические инструменты для выявления и оценки взаимосвязей в сложных системах. Разработка стратегий управления на основе выявленных взаимосвязей.

Практические занятия – 1 час

Кейс-стади и практические примеры использования системного подхода в государственной службе.

Тема 3.3 Системные ловушки и их разрешение. Ошибки и инструменты влияния на систему (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Виды системных ловушек. Определение архитектурных и программных ловушек. Инструменты для выявления ловушек: обзор современных инструментов мониторинга и анализа систем. Разрешение системных проблем: техники и методы диагностики системных ошибок. Стратегии разрешения системных проблем. Анализ типичных ошибок в системном проектировании. Рассмотрение распространенных ошибок в архитектуре систем. Предотвращение

и коррекция ошибок на ранних стадиях. Обзор инструментов для оптимизации и управления системными параметрами.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Системное мышление и системный анализ на государственной службе» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.6 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «КРИТИЧЕСКОЕ, РАЦИОНАЛЬНОЕ И АНАЛИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО»

Тема 4.1 Эволюция аналитических моделей мышления и их принципы. (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Эволюция аналитических моделей мышления и их принципы. Основные когнитивные искажения на государственной службе. Иллюзия информированности в работе руководителя. Как выстраивать конструктивные критические модели мышления.

Тема 4.2 Основные когнитивные искажения на государственной службе (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Виды когнитивных искажений. Анализ основных когнитивных искажений и их проявлений. Изучение влияния искажений на оценку ситуаций. Разбор кейсов из государственной практики с применением концепций когнитивных искажений. Способы распознавания искажения в конкретных ситуациях. Когнитивные искажения в принятии решений и их влияние. Исследование методов минимизации влияния искажений. Роль эмоций в когнитивных искажениях. Способы управления эмоциональными реакциями при принятии решений. Преодоление когнитивных искажений: техники осознанности. Развитие критического мышления, как средства преодоления искажений.

Тема 4.3 Иллюзия информированности в работе руководителя (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Что такое иллюзия и как она появляется: механизмы психики. Иллюзия информированности – когда нам кажется, что мы знаем больше, чем на самом деле и почему это происходит. Влияние иллюзии информированности на процессы принятия решений. Завышенная уверенность в знаниях – причины. Информация и ее доступность. Слом информации. Сплетни и слухи, механизмы, которые их запускают. Как ограничить влияние ложной информации. Эффективные методы коммуникации для сбора и анализа информации. Открытый диалог и эффективное взаимодействие с командой.

Тема 4.4 Как выстраивать конструктивные критические модели мышления (2 часа)

Практические занятия – 2 часа

Решение кейсов и отработка задач в парах на темы: эмпатия, проекция, идеация, прототипирование, моделирование. Тестирование как механизм получения обратной связи. Дивергентно-конвергентное мышление. Знакомство с итеративным и адаптивным способами разработки решения проблемы. Создание альтернатив и осуществление выбора. Репрезентация (представление) проблем и решений (слова, эскизы, визуализация), их обсуждение.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Критическое, рациональное и аналитическое мышление государственного служащего» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.7 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ТРИЗ, ЛАТЕРАЛЬНОЕ И ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ В ИСКУССТВЕ УПРАВЛЕНИЯ ПО ЗАДАЧАМ»

Тема 5.1 Подход управления по задачам на государственной службе. Ориентация на проблему как переворот менеджмента. (2 часа)

Практические занятия – 2 часа

Базовые понятия ТРИЗ. Технический объект, техническая система. Системный подход к описанию технического объекта. Техническая система: свойства, функции, характеристики. Подсистемы и надсистемы. Статические и динамические системы. Моно-, би-, полисистемы. Гибкая техническая система. Многофункциональная техническая система. Определение, пути построения идеальной системы. Уровни творческих задач. Изобретательские задачи в технических науках и их классификация. Понятие «идеальности» в ТРИЗ. Полезная функция, пути повышения идеальности и факторы расплаты. Идеальный конечный результат как элемент решения изобретательских задач с помощью ТРИЗ.

Триз – практика на решение изобретательских задач.

Тема 5.2 Назначение и способы применения техник свободного мышления в решении управленческих задач (4 часа)

Практические занятия – 2 часа

Практика решения задач методами творческого мышления. Техники связывания творческого и рационального мышления. Работа в группах, работа в тройках, индивидуальная работа.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «ТРИЗ, латеральное и дизайн-мышление в искусстве управления по задачам» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.8 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ПРАКТИКЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ»

Тема 6.1 Сущность эмоционального интеллекта. Учимся распознавать эмоции. Управление своими чувствами (3 часа)

Лекционные занятия – 1 час

Что такое эмоциональный интеллект, как он проявляется, для чего нужен, как его можно использовать в работе. Способы управления чувствами – своими и чужими. Как выстраивать устойчивый эмоциональный профиль для эффективного решения задач.

Практические занятия – 2 часа

Практика в тройках на распознавание чувств. Решение задач на эмоции, разбор случаев участников группы.

Тема 6.2 Где рождается влияние. Учимся управлять эмоциями других (3 часа)

Лекционные занятия – 1 час

Что такое влияние. Как формируется эмоциональное влияние. Что такое эмоциональное лидерство. Как возможно влиять на эмоции другого человека. Основные способы влияния. Функциональная сущность эмоционального интеллекта. Ограничения эмоционального интеллекта.

Практические занятия – 2 часа

Практика в тройках на разбор ситуаций участников. Демонстрации приемов работы с повтором группой.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Эмоциональный интеллект в практике государственного управления» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.9 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию»

Тема 7.1 Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Сущность и содержание полилога культур России для целей и задач государственной гражданской службы. Государственная служба на пути от исторической памяти к национальному достоянию.

Практические занятия – 0 часов

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию» не предусмотрена промежуточная аттестация.

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для обеспечения процесса обучения требуется:

1. Аудитория для проведения лекционных занятий;
2. Компьютерный класс со специализированным ПО;
3. Рабочее место преподавателя (стол, стул, компьютер);
4. Проектор для демонстрации презентаций/мультимедийное оборудование;
5. Экран;
6. Столы, стулья по количеству слушателей;
7. Доступ в Интернет;
8. Доска или флипчарт.

Все учебные помещения далее Академии оснащены учебной мебелью по количеству слушателей в группе, рабочим местом для преподавателя и техническими средствами обучения.

Компьютерные классы оснащены кондиционерами, интерактивными досками и акустическими системами, имеют современное офисное лицензионное программное обеспечение (офисный пакет LibreOffice, Веб-браузер Chromium, спутник, программа для работы с компьютерным классом Veyon, интерактивное ПО для работы с доской OpenDesk, ПО для участия в вебинарах и т.д.).

Для самостоятельной работы слушателей установлены персональные компьютеры, объединённые в локальную сеть.

В Академии ФНС ЛАБ – имеется библиотека с читальным залом. Слушатели имеют возможность работать с информационной справочной системой «Консультант Плюс», пользоваться электронной библиотечной системой «Университетская библиотека онлайн» и учебными материалами Академии. Подключение библиотеки Академии к сети Интернет обеспечивает удаленный доступ к электронным каталогам и полнотекстовым базам.

Для самостоятельной работы студентов в читальном зале библиотеки и холлах Академии установлены персональные компьютеры, объединённые в локальную сеть и подключенные к МФУ (принтер/сканнер/копир).

Территория Академии обеспечена сетью Wi-Fi, точки доступа которой размещены на всех этажах Академии для обеспечения полноты покрытия. Сеть Wi-Fi подключена к ресурсам глобальной сети интернет и информационной справочной системой «Консультант Плюс».

4.2 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Учебно-методическое обеспечение программы включает в себя: учебный план, календарный учебный график, расписание занятий, рабочие программы учебных разделов (дисциплин, модулей), комплекс учебно-методических (справочных, информационных, раздаточных) и оценочных материалов.

Перечень литературы и интернет-ресурсов, рекомендуемых для освоения программы

Рекомендуемая литература:

1. Денис Шервуд. Видеть лес за деревьями. Системный подход для совершенствования бизнес-модели. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2012. – 380 с.
2. Денис Шервуд. Системное мышление для руководителей. Практика решения бизнес-проблем. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2023. – 296 с.
3. Джамшид Гараедаги. Системное мышление. Как управлять хаосом и сложными процессами. – Минск: Гревцов Букс, 2010. – 480 с.
4. Донелла Медоуз. Азбука системного мышления. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2014. – 272 с.
5. Иан Макдермотт, Джейн О'Коннор. Искусство системного мышления. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2014. – 254 с.
6. Максим Киселев. Взгляд льва. – СПб.: Питер, 2019. – 224 с.
7. Могилевский В.Д. Методология систем. – М.: Экономика, 1999. – 256 с.
8. Норберт Винер. Кибернетика, или Управление и связь в животном и машине. – 2-е издание. – М.: Наука; Главная редакция изданий для зарубежных стран, 1983. – 344 с.
9. Питер М. Сенге. Пятая дисциплина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 496 с.
10. Питер Сенге. Танец перемен. – М.: Олимп-Бизнес, 2021. – 624 с.
11. Рассел Акофф, Фред Эмери. О целеустремленных системах. Человеческое поведение как «система целеустремленных действий». – М.: Книга по Требованию, 2012. – 270 с.
12. Уильям Детмер. Теория ограничений Голдратта. Системный подход к непрерывному совершенствованию. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2015.
– 444 с.

Информационно-справочные и поисковые системы, интернет ресурсы:

- информационная справочная система «Консультант Плюс»;
- электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»;
- http://www.nalog.ru – официальный сайт Федеральной налоговой службы.

4.3. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

Реализация программы осуществляется преподавателями Академии, квалификация которых соответствует характеристикам, установленным квалификационными требованиями в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, в разделе «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования».

К проведению итоговой аттестации могут привлекаться лица из числа профессорско-преподавательского состава Академии, а также преподаватели сторонних образовательных организаций, представители органов государственной власти, ведущие специалисты (эксперты) профильных учреждений и организаций, имеющие практический опыт, соответствующий направленности (профилю) программы (специалисты по конкретным проблемам).

4.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Организация образовательного процесса строится на основе учебного плана программы. В содержании обучения приоритет отдается практической направленности обучения.

На лекционных занятиях излагаются наиболее важные и сложные вопросы, являющиеся теоретической основой изучаемых разделов (дисциплин) программы. Вопросы по проблемной тематике и (или) требующие закрепления практических навыков по программе выносятся для обсуждения на практические занятия.

Практические занятия проводятся в форме тренинга, практикума, семинара, деловой игры, выполнения лабораторных работ, практических (ситуационных) заданий, решения кейсов, анализа решения поставленных задач и т.п. При проведении практических занятий следует отрабатывать практические задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями, соответствующие направлению программы, и их профессиональному предназначению.

В процессе реализации программы используются актуальные нормативные и законодательные акты, методические документы, организационно-распорядительные и нормативные документы ФНС России, а также соответствующие учебно-методические и информационные материалы. В содержании обучения приоритет отдаётся практической направленности обучения: актуальным проблемам законодательства Российской Федерации; анализу правомерного применения норм права в типичных ситуациях повседневной профессиональной деятельности государственного служащего ФНС России.

В учебном процессе большое внимание уделяется применению современных форм и методов обучения.

Учебный процесс организуется с учетом включенности в процесс познания всех слушателей группы. Для проведения занятий преимущественно используются активные (интерактивные) формы обучения.

Интерактивные методы основаны на принципах взаимодействия, активности обучаемых, опоры на групповой опыт, обязательной обратной связи. Создается среда образовательного общения, которая характеризуется открытостью, взаимодействием участников, равенством их аргументов, накоплением совместного знания, возможностью взаимной оценки и контроля.

В процессе практического обучения особое внимание уделяется формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

В ходе самостоятельной работы слушатели закрепляют полученные умения и навыки: более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе занятий, готовятся к проведению практических занятий, самостоятельно выполняют практические работы и т.д.

5. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

5.1. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Контроль успеваемости и оценка качества освоения по программе включает текущий контроль и итоговую аттестацию.

Система текущего и итогового контроля знаний слушателей выстраивается в соответствии с учебным планом программы.

Текущий контроль осуществляется преподавателем в ходе повседневной учебной работы, проводится в пределах обычных форм занятий и выполняет одновременно обучающую функцию.

Выбор форм текущего контроля и периодичность определяется преподавателем с учетом контингента слушателей и содержания конкретного учебного раздела (дисциплины). Формами текущего контроля могут быть: решение проблемной ситуации, деловая игра, выполнение практических заданий, тренинг, решение ситуативных задач, собеседование, тестирование и иные.

По окончании освоения программы слушатели проходят итоговую аттестацию.

Обучение по программе завершается итоговой аттестацией – экзаменом в форме тестирования.

Порядок организации и проведения итоговой аттестации слушателей регламентируется Положением об итоговой аттестации слушателей Академии.

Лицам, успешно освоившим программу обучения и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть программы и (или) отчисленным из организации, выдается справка об обучении (периоде обучения) по установленному образцу.

По результатам обучения слушатели заполняют анкету (отзыв об удовлетворенности обучением) с пожеланиями и предложениями.

5.2 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ИНЫЕ КОМПОНЕНТЫ

Оценочные материалы для итоговой аттестации по программе разрабатываются Академией самостоятельно и приводятся в приложении к настоящей программе.

Критерии оценки освоения слушателями программы устанавливаются самостоятельно в соответствии с Положением об итоговой аттестации слушателей в Федеральном государственном бюджетном образовательном

учреждении дополнительного профессионального образования «Академия лидерства и администрирования бизнес-процессов ФНС России».

Примерные вопросы для подготовки к итоговой аттестации (экзамену)

1. Что такое мышление?
2. Как связаны мышление и язык?
3. Какие виды мышления бывают?
4. В чем суть системного мышления?
5. Какие системные ловушки бывают?
6. Какие когнитивные ловушки затрудняют мышление?
7. Основные аспекты системного мышления?
8. В чем заключается ТРИЗ?
9. Как устроено критическое мышление?
10. В чем суть метода латерального мышления?
11. Что такое дизайн-мышление?
12. Инструменты поддержки процесса создания инноваций
13. Представление задач через противоречия и инструменты устранения противоречий.
14. Представление задач через структурные модели и схемы оптимизации моделей.
15. Представление задач через аналогии и решение задач через обобщенные аналогии.
16. Ранжирование выявленных задач и составление плана работ.
17. Мозговой штурм и его вариации.
18. Группа средств систематического поиска
19. Алгоритмы решения задач.
20. Представление задач и решений через типовые структурные модели
21. Функционально-ориентированный поиск решений.
22. Закономерности развития систем.
23. Виды информационных фондов и работа с ними.
24. Этапы работы по схеме дизайн-мышления.
25. Характеристики дизайн-мышления.
26. Использовании идей ТРИЗ в проектной деятельности.
27. Процесс генерации идей.

Входной тест по развитию мышления

1. Что является основой для возникновения и развития мышления?

a. Образы;
b. Язык;
c. Числа.

2. К числу функций мышления не относится
   a. Познавательная;
   b. Регулятивная;
   c. Психическая.
3. Что являлось одним из ключевых двигателей развития мышления?
   a. Лень;
   b. Ложь;
   c. Религия.
4. Основной принцип работы памяти для целей мышления:
   a. Связность и ассоциация;
   b. Забывание воспоминаний;
   c. Замещение воспоминаний.
5. Системное мышление выражается в таком отношении к объекту мышления, где он выступает как:
   a. Живая система;
   b. Целостная система;
   c. Мертвая система.
6. К числу основных признаков системы не относится:
   a. Цель;
   b. Элементы;
   c. Руководство.
7. Системное мышление при анализе долгосрочной перспективы позволяет субъекту:
   a. Видеть сложные взаимосвязи возможных последствий;
   b. Прогнозировать статистические достижения показателей;
   c. Грамотно формулировать управленческие задачи.
8. Системные ловушки представляют собой:
   a. Системный эффект с негативными последствиями;
   b. Сбой системных эффектов;
   c. Несистемный эффект.
9. Петли обратной связи в системе в большей степени являются:
   a. Одной из ловушек;
   b. Одним из эффектов;
   c. Одним из инструментов.
10. ТРИЗ расшифровывается как
    a. Техники разумного использования знаний;
    b. Теория решения изобретательских задач;
    c. Технология рационального использования замечаний.

11.При использовании дизайн-мышления мы фокусируемся на:

a. Практическую Задачу;

b. Гениальную Идею;

c. Рациональное обоснование.

12.Метод шляп мышления относится к такому виду мышления как:

a. Рациональное мышление;

b. Творческое мышление;

c. Латеральное мышление.

13.Критическое и рациональное мышление отличаются:

a. Объектом мышления;

b. Субъектом мышления;

c. Предметом мышления.

14.Латеральное мышление относится к группе методов:

a. Креативного мышления;

b. Критического мышления;

c. Рационального мышления.

15.Правильным мышлением является:

a. Мышление по правилам;

b. Рациональное мышление;

c. Такого мышления нет.

Проректор по научному и инновационному развитию Е.А. Хицков