

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет управления и психологии

УТВЕРЖДАЮ:  
Проректор по учебной работе,  
качеству образования — первый  
проректор  
\_\_\_\_\_ Г. А. Хагуров  
подпись  
« 31 » \_\_\_\_\_ 05 \_\_\_\_\_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**Б1.В.ДВ.01.01 Бережливое государственное управление**  
*(код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

Направление подготовки/специальность  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
*(код и наименование направления подготовки/специальности)*

Направленность (профиль) / специализация  
Государственная служба и технологии публичного управления  
*(наименование направленности (профиля) / специализации)*

Форма обучения \_\_\_\_\_ заочная \_\_\_\_\_  
*(очная, очно-заочная, заочная)*

Квалификация \_\_\_\_\_ магистр \_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины «БЕРЕЖЛИВОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки / специальности 38.04.04 Государственное и муниципальное управление


код и наименование направления подготовки

Программу составила:

М.В.Терешина, профессор кафедры ГПГУ, д-р экон.н., доц.

И.О. Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание

подпись



Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры государственной политики и государственного управления протокол № 13 «16» апреля 2024 г.

Заведующий кафедрой ГПГУ

Мирошниченко И.В.

фамилия, инициалы

подпись



Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии протокол № 4 «22» апреля 2024 г.

Председатель УМК факультета управления и психологии

Шлюбуль Е.Ю.

фамилия, инициалы

подпись



Рецензенты:

А.Дубовицкий - Зам.председателя Краснодарского регионального отделения Всероссийской общественной организации «Центр экологической политики и культуры»

Н.В. Примаков - Доцент кафедры геоэкологии и природопользования ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», к. с/х. наук.

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

### 1.1 Цель освоения дисциплины

Цель дисциплины - формирование у магистрантов устойчивой системы знаний в области современных инструментов и технологий бережливого производства для решения проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления

### 1.2 Задачи дисциплины

-сформировать у магистрантов системные представления о целях, значимости и принципах бережливых проектов для решения проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления;

- сформировать умения и навыки разработки программы действий по решению задач бережливого проекта и обеспечения его выполнения в соответствии с установленными целями;

- сформировать навыки организации работы органа публичной власти в соответствии с принципами бережливого управления;

- сформировать умения и навыки определения наиболее эффективные бережливых инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления и обоснования их применения;

- сформировать знания и навыки оценки эффективности применения конкретных бережливых инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления.

### 1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Бережливое государственное управление» относится к части дисциплин по выбору дисциплин учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 2 курсе по очной форме обучения и на 2 курсе по заочной форме обучения. Вид промежуточной аттестации: экзамен.

Для изучения дисциплины «Бережливое государственное управление» студент должен обладать знаниями по дисциплинам: «Управление проектами в публичной сфере», «Экономика общественного сектора», «Теория и механизмы современного государственного управления», «Управление развитием в социальной сфере», «Институты и технологии публичной политики», «Экономика устойчивого развития», «Управление устойчивым развитием».

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине ( <i>знает, умеет, владеет (навыки и/или опыт деятельности)</i> )
<b>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</b>	
УК-1.1 Выявляет проблемную ситуацию, на основе системного подхода осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику.	Знает основные принципы системного подхода в анализе проблемных ситуаций в сфере бережливого государственного управления Умеет применять системный подход в анализе и диагностике проблемных ситуаций в сфере бережливого государственного управления Владеет навыками сбора и анализа данных для диагностики проблемных ситуаций в сфере бережливого государственного управления
УК-1.2 Осуществляет поиск, отбор и систематизацию информации для определения	Знает основных принципы и методы бережливого управления в государственных структурах

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине ( <i>знает, умеет, владеет (навыки и/или опыт деятельности)</i> )
альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий	Умеет осуществлять поиск, отбор и систематизацию информации, связанной с проблемной ситуацией и альтернативными стратегическими решениями
	Владеет навыками систематизации и анализа информации для определения альтернативных стратегических решений.
<b>ПКС-2 Способен использовать комплекс современных инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления</b>	
ПКС-2.1 Определяет наиболее эффективные инструменты и технологии в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления и обосновывает их применение.	Знает комплекс инструментов и технологий, используемых в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления.
	Умеет обосновывать применение эффективных инструментов и технологий, используемых в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления.
	Владеет навыками определения наиболее эффективных инструментов и технологий бережливого управления в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления и обосновывает их применение
ПКС-2.2 Использует наиболее эффективные инструменты и технологии в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления.	Знает комплекс инструментов и технологий, используемых в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления.
	Умеет применять наиболее эффективные инструменты и технологии в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления
	Владеет навыками использования наиболее эффективных инструментов и технологий бережливого управления в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления.
ПКС-2.3 Оценивает эффективность применения конкретных инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления	Знает критерии оценки эффективности применения конкретных инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления
	Умеет оценивать эффективность применения конкретных инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления
	Владеет навыками оценки эффективности применения конкретных бережливых инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице

Виды работ	Всего	Форма обучения
------------	-------	----------------

		часов	заочная	
			3 семестр (часы)	4 семестр (часы)
<b>Контактная работа, в том числе:</b>				
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>		<b>12</b>	<b>10</b>	<b>2</b>
занятия лекционного типа		4	4	-
лабораторные занятия			-	-
практические занятия		8	6	2
семинарские занятия			-	-
<b>Иная контактная работа:</b>		<b>0,3</b>	-	<b>0,3</b>
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,3	-	0,3
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>		<b>123</b>	<b>62</b>	<b>61</b>
<i>Устный доклад (подготовка)</i>		6	6	-
<i>Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i>		81	38	43
<i>Подготовка к текущему контролю</i>		36	18	18
<b>Контроль:</b>		<b>8,7</b>	-	<b>8,7</b>
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>	<b>144</b>		
	<b>в том числе контактная работа</b>	<b>12,3</b>		
	<b>зач. ед</b>	<b>4</b>	-	

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины. Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на 2 курсе (заочная форма обучения)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Диагностика организационной среды системы государственного управления в контексте «бережливого производства»	34	2	2		30
2.	Разработка проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	34	2	2		30
3.	Реализация проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	32		2		30
4.	Оценка реализации проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	35		2		33
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	135	4	8	-	123
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3				
	Контроль	8,7				
	Общая трудоемкость по дисциплине	144				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
---	-----------------------------	---------------------------	-------------------------

1.	<p>Диагностика организационной среды системы государственного управления в контексте «бережливого производства»</p>	<p>Методология «бережливого производства»          Концепция «бережливого производства» в системе государственного управления          «Бережливые проекты»: жизненный цикл и специфика реализации          Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы          Определение проблем и приоритетов организационной сферы          Эффективность организационной сферы в контексте «бережливого производства»          Применение инструментов диагностики организационной сферы в контексте «бережливого производства»          Человеческий капитал «бережливого производства»          Социально-психологические аспекты управления изменениями в системе государственного управления          Психологические механизмы сопротивления изменениям и способы их диагностики          Модели и инструменты управления изменениями</p>	Экспресс-опрос
2.	<p>Разработка проекта организационных изменений на принципах «бережливости»</p>	<p>Методология организационных изменений на принципах «бережливости»          Стратегическое целеполагание на принципах «бережливости»          Технологии и инструменты организационных изменений на принципах «бережливости»          Ключевые результаты изменений на принципах «бережливости»          Проектирование бережливого проекта: разработка организационных изменений          Идентификация потребителей и определение целей и ожидаемых результатов          Формирование потока создания ценностей          Определение ресурсов, перечня мероприятий и ответственных за их реализацию          Человеческий капитал: трансформация в условиях организационных изменений          Человек в условиях организационных изменений: личностные и профессиональные цели и ориентиры          Техники развития мышления, ориентированного на результат          Креативность и эффективность в условиях организационных изменений</p>	Экспресс-опрос
3.	<p>Реализация проекта организационных изменений на принципах «бережливости»</p>	<p>Организация деятельности команды по реализации «бережливого проекта»          Организационно-ролевая структура «бережливого проекта»          Эффективная коммуникация и эффективность команды «бережливого производства»          Технологии эффективной коммуникации команды проекта во внутренней и внешней среде          Потери в системе внутренней и внешней коммуникации. Визуализация информации как инструмент повышения прозрачности процессов и ответственности команды          Вовлечение сотрудников в реализацию процессов бережливого управления: технологии и барьеры          Реализация бережливого проекта          Организационно-управленческие и коммуникативные технологии реализации проекта          Инструменты системного совершенствования процесса изменений          Использование инструментов системного совершенствования процесса изменений в бережливом проекте</p>	Экспресс-опрос

4.	Оценка реализации проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	Методология оценки бережливых проектов Содержание и виды оценки результатов Аудит системы менеджмента «бережливого производства» Системы менеджмента и производственные системы в организации. Роль системы менеджмента бережливого производства. Комплекс национальных стандартов ГОСТ Р серии «Бережливое производство». Требования к СМБП. Аудиты СМБП и сертификация	Экспресс-опрос
----	---	---	----------------

### 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы)

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Диагностика организационной среды системы государственного управления в контексте «бережливого производства»	Методология «бережливого производства» Концепция «бережливого производства» в системе государственного управления «Бережливые проекты»: жизненный цикл и специфика реализации Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы Определение проблем и приоритетов организационной сферы Эффективность организационной сферы в контексте «бережливого производства» Применение инструментов диагностики организационной сферы в контексте «бережливого производства» Человеческий капитал «бережливого производства» Социально-психологические аспекты управления изменениями в системе государственного управления Психологические механизмы сопротивления изменениям и способы их диагностики Модели и инструменты управления изменениями	Подготовка устного доклада Тестирование Деловая игра «Принципы SOP в действии»
2.	Разработка проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	Методология организационных изменений на принципах «бережливости» Стратегическое целеполагание на принципах «бережливости» Технологии и инструменты организационных изменений на принципах «бережливости» Ключевые результаты изменений на принципах «бережливости» Проектирование бережливого проекта: разработка организационных изменений Идентификация потребителей и определение целей и ожидаемых результатов Формирование потока создания ценностей Определение ресурсов, перечня мероприятий и ответственных за их реализацию Человеческий капитал: трансформация в условиях организационных изменений Человек в условиях организационных изменений: личностные и профессиональные цели и ориентиры Техники развития мышления, ориентированного на результат Креативность и эффективность в условиях организационных изменений	Проблемный семинар «Методология организационных изменений на принципах «бережливости» Проблемный семинар «Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы»
3.	Реализация проекта организационных изменений на	Организация деятельности команды по реализации «бережливого проекта» Организационно-ролевая структура «бережливого проекта»	Деловая игра по организации командной работы

	принципах «бережливости»	Эффективная коммуникация и эффективность команды «бережливого производства» Технологии эффективной коммуникации команды проекта во внутренней и внешней среде Потери в системе внутренней и внешней коммуникации. Визуализация информации как инструмент повышения прозрачности процессов и ответственности команды Вовлечение сотрудников в реализацию процессов бережливого управления: технологии и барьеры Реализация бережливого проекта Организационно-управленческие и коммуникативные технологии реализации проекта Инструменты системного совершенствования процесса изменений Использование инструментов системного совершенствования процесса изменений в бережливом проекте	«бережливого проекта» Деловая игра «Управление городом: LEAN менеджмент»
4.	Оценка реализации проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	Методология оценки бережливых проектов Содержание и виды оценки результатов Аудит системы менеджмента «бережливого производства» Системы менеджмента и производственные системы в организации. Роль системы менеджмента бережливого производства. Комплекс национальных стандартов ГОСТ Р серии «Бережливое производство». Требования к СМБП. Аудиты СМБП и сертификация	Тестирование Проблемный семинар «Аудит системы менеджмента бережливого производства»

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

#### 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	Самостоятельное составление учебного конспекта темы (раздела) и написание конспекта на лекционном занятии	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
2	Подготовка к участию в проблемном семинаре	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
3	Подготовка к коллоквиуму, опросу и экспресс-опросу	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
4	Подготовка устного доклада	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»



5	Подготовка к участию в деловой игре	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
6	Подготовка к участию в групповой дискуссии	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
8	Выполнение практического задания	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)**

В преподавании курса используются современные образовательные технологии:

- мультимедийные лекции с элементами дискуссии;
- лекции-дискуссии;
- информационно-коммуникативные технологии;
- исследовательские методы в обучении;
- проблемное обучение.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (проектных методик, мозгового штурма, разбора конкретных ситуаций, анализа педагогических задач, педагогического эксперимента, иных форм) в сочетании с внеаудиторной работой.

На лекциях излагаются основные теоретические положения и концепции курса, дающие студентам информацию, соответствующую программе.

Задача семинарских занятий – развитие у студентов навыков по применению теоретических положений к решению практических проблем. С этой целью разработаны задания для выполнения на семинарах. Они состоят из упражнений, ориентированных на усвоение теоретического материала и умения его использовать для решения практических задач.

На семинаре отводится время для дискуссии, в которой участвуют докладчик, подготовивший сообщение по какой-либо практической проблеме, его оппоненты (1 или 2 человека), подготовившие контраргументы, и другие студенты группы.

Еще одна форма организации работы студентов – подготовка устных докладов, которые представляет собой небольшое исследование по заданной теме. Для ответов на индивидуальные вопросы, а также для помощи в подготовке докладов и индивидуальных заданий предусмотрены индивидуальные консультации преподавателя.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Решение юридических, экономических (других) задач с применением справочных систем «Гарант», «Консультант +».

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

## 5. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Бережливое государственное управление».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме устного доклада по проблемным вопросам, разноуровневых практических заданий, ролевой игры, дискуссии и **промежуточной аттестации** в форме вопросов к экзамену.

### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	УК-1.1 Выявляет проблемную ситуацию, на основе системного подхода осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику.	Знает основные принципы системного подхода в анализе проблемных ситуаций в сфере бережливого государственного управления Умеет применять системный подход в анализе и диагностике проблемных ситуаций в сфере бережливого государственного управления Владеет навыками сбора и анализа данных для диагностики проблемных ситуаций в сфере бережливого государственного управления	Устный доклад Проблемный семинар «Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы» Деловая игра «Принципы SOP в действии»»	Вопросы к экзамену 1-19
2	УК-1.2 Осуществляет поиск, отбор и систематизацию информации для	Знает основные принципы и методы бережливого управления	Проблемный семинар «Методология организационных	Вопросы к экзамену 10-17, 22-28

	определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий	в государственных структурах Умеет осуществлять поиск, отбор и систематизацию информации, связанной с проблемной ситуацией и альтернативными стратегическими решениями Владеет навыками систематизации и анализа информации для определения альтернативных стратегических решений.	изменений на принципах «бережливости» Проблемный семинар «Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы»	
3	ПКС-2.1 Определяет наиболее эффективные инструменты и технологии в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления и обосновывает их применение.	Знает комплекс инструментов и технологий, используемых в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления. Умеет обосновывать применение эффективных инструментов и технологий, используемых в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления. Владеет навыками определения наиболее эффективных инструментов и технологий бережливого управления в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления и обосновывает их применение	Деловая игра «Принципы SOP в действии» Проблемный семинар «Методология организационных изменений на принципах «бережливости»	Вопросы к экзамену 1-12
4	ПКС-2.2 Использует наиболее эффективные инструменты и технологии в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления.	Знает комплекс инструментов и технологий, используемых в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления. . Умеет применять наиболее эффективные инструменты и технологии в решении проблем публичного	Деловая игра «Принципы SOP в действии» Проблемный семинар «Методология организационных изменений на принципах «бережливости»	Вопросы к экзамену 1-25

		сектора и задач государственного и муниципального управления Владеет навыками использования наиболее эффективных инструментов и технологий бережливого управления в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления.		
5	ПКС-2.3 Оценивает эффективность применения конкретных инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления	Знает критерии оценки эффективности применения конкретных инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления Умеет оценивать эффективность применения конкретных инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления Владеет навыками оценки эффективности применения конкретных бережливых инструментов и технологий в решении проблем публичного сектора и задач государственного и муниципального управления	Проблемный семинар «Аудит системы менеджмента бережливого производства»	Вопросы к экзамену 29-33

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**  
**Примерный перечень вопросов и заданий**

**Темы для устных докладов:**

1. История развития бережливого производства в России
2. Национальный проект повышения производительности труда и поддержки занятости
3. Опыт развития Toyota Production System
4. Бережливое производство как средство повышения эффективности деятельности производства.
5. Использование визуализации при внедрении бережливого производства.

6. Причины сопротивления изменениям при внедрении бережливого производства на предприятии.
7. Интегрированная концепция «бережливое производство» плюс «шесть сигма».

### **Деловая игра «Принципы SOP в действии (стандартизация и визуализация)»**

Цель игры: продемонстрировать, что использование инструментов SOP сокращает временные затраты и повышает производительность.

Подготовка: Вам понадобится лист бумаги, ручка или карандаш и рабочая тетрадь.

Игра проводится в 2 этапа по несколько раундов.

Материалы, необходимые в процессе игры: бумага, задание, шаблон.

Этап 1 (3 раунда)

Раунд 1

Возьмите чистый лист бумаги и выполните задание, предложенное модератором. Зафиксируйте время, которое вам потребовалось для выполнения задания.

Раунд 2

Воспользуйтесь шаблоном 1 в рабочей тетради для выполнения второго задания согласно инструкции, предложенной модератором. Зафиксируйте время, которое вам потребовалось для выполнения задания.

Раунд 3

Воспользуйтесь шаблоном 2 в рабочей тетради и образцом, предложенным модератором для выполнения третьего задания. Зафиксируйте время, которое вам потребовалось для выполнения задания.

Сравните качество выполненных заданий и время, затраченное на каждое из них. Сформулируйте выводы.

Этап 2 (4 раунда)

На листах бумаги расположены числа от 1 до 80 разных размеров. Вам необходимо найти и перечеркнуть каждое число в порядке возрастания от 1 до 50.

После проведения каждого раунда подводятся результаты раунда (запишите количество перечеркнутых чисел за 30 секунд) и после этого делается очередное улучшение по системе 5S.

**1S — Сортировка,**

**2S — Соблюдение порядка,**

**3S – Соблюдение чистоты (не моделируется),**

**4S – Стандартизация,**

**5S – Совершенствование (не моделируется).**

#### **Описание раундов**

**Раунд №1. Поиск до применения 5S \_\_\_\_\_**

**Раунд №2. 1S — Сортировка. \_\_\_\_\_**

**Раунд №3. 2S — Приведение в порядок \_\_\_\_\_**

**Раунд №4. 4S — Стандартизация \_\_\_\_\_**

Отметьте результаты на предложенном ниже графике. Сформулируйте выводы.

### **Деловая игра «Управление городом: LEAN менеджмент»**

Условия игры (описание игровой ситуации)

Одной из важнейших целей в Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город-герой Новороссийск до 2030 г. является развитие муниципального управления. От качества муниципального управления, скорости

выполнения муниципальных услуг во многом зависит динамика социально-экономического развития муниципального образования и удовлетворённость граждан. Эта цель реализуется в рамках муниципальных программ МО Новороссийск - «Эффективное муниципальное управление в муниципальном образовании город Новороссийск» и «Информирование населения через средства массовой информации о деятельности органов местного самоуправления муниципального образования город Новороссийск». В этом аспекте ключевым фактором является повышение доступности государственных и муниципальных услуг на всей территории муниципального образования.

#### Описание проблемы

Ранее в сельских округах, входящих в состав МО город Новороссийск проводились приемы заместителей главы администрации города. В сельских поселениях проживает большое количество пожилых граждан, многодетных семей, которым трудно добираться в городскую администрацию для подачи обращения.

Но принято решение от этой практики отказаться, поскольку прием стал осуществляется еженедельно на базе общественной приемной. В связи с этим число обращений от жителей сельских поселений в адрес губернатора края, администрацию Президента стало расти, хотя их можно было рассмотреть и решить на месте. На рассмотрение обращений уходит до 30 дней.

В настоящее время требуется оптимизация процесса приема обращений граждан, проживающих в удаленных районах города (внутригородских округах, сельских поселениях, включенных в их состав).

Глава муниципального образования дал поручение заместителю, курирующему вопросы работы с обращениями граждан, разобраться с ситуацией.

#### Условие игры:

Вы - члены команды, состоящей из руководителей структурных подразделений, которые участвуют в процессе рассмотрения обращений и подготовки ответов.

#### Задачи:

1. Определить и сформулировать ценность/ценности, которые важны для описанной группы граждан (целевой группы).
2. Нарисовать маршрут заявителя и обращения от момента подачи до момента получения ответа гражданином (в виде блок-схемы).
3. Исходя из обозначенных выше проблем, найти потери, возможные причины задержки сроков прохождения обращений.
4. Предложить главе администрации управленческие решения, направленные на сокращение сроков рассмотрения обращений жителей сельских поселений.

### **Образцы типовых тестов для проведения текущей аттестации.**

1. Бережливое производство, это:

1. обобщенное название управленческой концепции
2. постоянно действующее соглашение между всеми организациями, участвующими в цепочке жизненного цикла продукта или услуги
3. название производственной системы Toyota
4. система организации и управления разработкой продукции, операциями, взаимоотношениями с заказчиками и поставщиками

2. Первый этап внедрения системы 5S связан с ...

1. уборкой рабочего места
2. оценкой необходимости предметов на рабочем месте и устранении всего лишнего

3. воспитанием культуры бережливого производства и формированием соответствующих привычек
  4. соблюдением дисциплины
- 
3. Что из перечисленного не входит в цикл Деминга (PDCA)?
    1. планируй
    2. делай
    3. сортируй
    4. контролируй
- 
4. Оператором Национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в части адресной поддержки предприятий по внедрению принципов бережливого производства является:
    1. Федеральный центр Бережливого производства
    2. Госкорпорация «Росатом»
    3. Международная консалтинговая группа McKinsey
    4. Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда
- 
5. Что отображает диаграмма Исикавы?
    1. Причины возникновения проблемы
    2. Возможные пути решения проблемы
    3. Ответственных за возникновение проблемы
    4. Затраты на ликвидацию последствий проблемы
- 
6. «Мура» в бережливом производстве – это:
    1. изменчивость в методах работы или результатах процесса
    2. неравномерность выполнения работы
    3. любые действия, увеличивающие издержки, без увеличения ценности продукта
    4. отсутствие ответственных за выполнение какой-либо задачи
- 
7. К предпосылкам внедрения методов бережливого производства в деятельность органов государственного управления НЕ относится:
    1. необходимость повышения эффективности управленческих процессов
    2. растущая потребность в качественных государственных услугах
    3. необходимость оптимизации численности госслужащих за счет повышения интенсивности труда
    4. необходимость повышения производительности труда
- 
8. Как в бережливом производстве называется необходимое действие, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности?
    1. потери первого рода
    2. брак
    3. стандартизация
    4. потери второго рода
- 
9. Какая из перечисленных характеристик не относится к концепции «точно в срок»?

1. длинный производственный цикл
  2. сокращение потерь
  3. эффективная информационная поддержка
  4. производительность текущей операции определяется потребностью последующей
10. Какая из перечисленных ситуаций не характерна для бережливого управления?
    1. радикальное совершенствование потока создания ценности
    2. сокращение всех видов потерь
    3. разработка сквозных процессов с учетом потребностей клиента с целью исключения потерь, негибкости и непостоянства
    4. формирование нового «бережливого» мышления сотрудников организации

## **4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

### **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (экзамен)**

1. Понятие и сущность концепции бережливого производства
2. Карта потока создания ценности продукта.
3. Система 5S (сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация и совершенствование).
4. Кайдзен - непрерывное совершенствование.
5. Визуализация в бережливом производстве.
6. Метод «Пока-ёка» (предотвращения) в бережливом производстве.
7. Поток создания ценности. Карта потока.
8. Основные положения концепции «Шесть сигм».
9. Концепция «бережливого производства» в системе государственного управления
10. «Бережливые проекты»: жизненный цикл и специфика реализации
11. Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы.
12. Определение проблем и приоритетов организационной сферы
13. Эффективность организационной сферы в контексте «бережливого производства»
14. Применение инструментов диагностики организационной сферы в контексте «бережливого производства»
15. Человеческий капитал «бережливого производства»
16. Условия успешного внедрения принципов бережливого производства
17. Социально-психологические аспекты управления изменениями в системе государственного управления. Психологические механизмы сопротивления изменениям и способы их диагностики
18. Модели и инструменты управления изменениями
19. Методология организационных изменений на принципах «бережливости»
20. Стратегическое целеполагание на принципах «бережливости»
21. Технологии и инструменты организационных изменений на принципах «бережливости»
22. Ключевые результаты изменений на принципах «бережливости»
23. Проектирование бережливого проекта: разработка организационных изменений
24. Идентификация потребителей и определение целей и ожидаемых результатов
25. Формирование потока создания ценностей
26. Организация деятельности команды по реализации «бережливого проекта»
27. Организационно-ролевая структура «бережливого проекта»
28. Эффективная коммуникация и эффективность команды «бережливого



- производства»
29. Вовлечение сотрудников в реализацию процессов бережливого управления: технологии и барьеры
  30. Аудит системы менеджмента «бережливого производства»
  31. Критерии экономических показателей, характеризующих изменения в деятельности хозяйствующих субъектов.
  32. Системы менеджмента и производственные системы в организации. Роль системы менеджмента бережливого производства.
  33. Комплекс национальных стандартов ГОСТ Р серии «Бережливое производство». Требования к СМБП. Аудиты СМБП и сертификация

### Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Критерии оценивания по экзамену
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий**

### **5.1. Учебная литература**

1. Царенко, А. С. «Бережливое мышление» в государственном управлении : монография / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 206 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13961-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/467371>
2. Шмельёва, А. Н. Методы бережливого производства : учебно-методическое пособие / А. Н. Шмельёва. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 38 с. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/171543>
3. Стрябкова, Е. А. Экономика бережливого производства : учебник / Е. А. Стрябкова, И. В. Чистникова, А. М. Кулик. — Белгород : НИУ БелГУ, 2022. — 162 с. — ISBN 978-5-9571-3191-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/329270>

### **5.2. Периодическая литература**

1. Базы данных компании «ИВИС» <https://eivis.ru/>
2. Электронная библиотека GREBENNIKON.RU <https://grebennikon.ru/>

### **5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

*Электронно-библиотечные системы (ЭБС):*

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

*Профессиональные базы данных:*

1. Виртуальный читальный зал Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://ldiss.rsl.ru/>;
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>;
3. Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>;
4. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prlib.ru/>;
5. БД CSD-Enterpris Кембриджского центра кристаллографических данных (CCDC) <https://www.ccdc.cam.ac.uk/structures/>;
6. БД журналов по различным отраслям знаний Wiley Journals Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>;
7. БД eBook Collection (SAGE) – <https://sk.sagepub.com/books/discipline/>;

8. Архивы научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru/>;
9. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС Россия) <http://uisrussia.msu.ru/>;
10. "Лекториум ТВ" - видеолекции ведущих лекторов России <http://www.lektorium.tv/>;
11. Freedom Collection – полнотекстовая коллекция электронных журналов по различным отраслям знаний издательства Elsevier <https://www.sciencedirect.com/>

#### **Информационные справочные системы:**

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

#### **Ресурсы свободного доступа:**

1. КиберЛенинка <http://cyberleninka.ru/>;
2. Американская патенная база данных <http://www.uspto.gov/patft/>
3. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
4. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
5. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/>

#### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы**

##### **КубГУ:**

1. Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/Web>
2. Электронная библиотека трудов ученых КубГУ <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=GoDb&idb=6>
3. Открытая среда модульного динамического обучения КубГУ <https://openedu.kubsu.ru/>
4. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://infoneeds.kubsu.ru/>
5. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>

#### **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

По курсу предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал, практических занятий, которые направлены на формирование знаний и умений, предусмотренных компетенциями.

Важнейшим этапом курса является самостоятельная работа по дисциплине «Бережливое производство в государственном и муниципальном управлении».

Контроль самостоятельной работы осуществляется:

а) текущий контроль осуществляется еженедельно в соответствии с программой занятий;

б) промежуточный контроль по итогам освоения разделов дисциплины осуществляется в форме оценки устных ответов на экзамене.

На семинарских занятиях и при подготовке к ним (самостоятельная работа) применяются интерактивные образовательные технологии.

#### **Методические рекомендации по написанию конспекта на лекционном занятии**

Рекомендации студенту по написанию конспекта на лекционном занятии:

– необходимо полностью прослушать небольшой информационный блок из одного или нескольких предложений, которые рассказывает преподаватель в рамках темы;

– необходимо сократить его, оставив наиболее существенные элементы, не записывая вводные слова и избыточные пояснения;

– рекомендуется обязательно использовать перечень сокращений по данной дисциплине;

– необходимо отмечать в конспекте наиболее сложные для понимания моменты, на которые, в том числе, указывает и преподаватель;

– по окончании лекции рекомендуется задать уточняющие вопросы преподавателю и получить разъяснения по положениям пройденной лекции, которые вызывают непонимание или сомнения;

– с целью доработки текста необходимо в период пауз на лекции или после лекции восстановить текст в памяти, исправить ошибки, расшифровать не принятые ранее сокращения и заполнить пропущенные места

– окончании лекции рекомендуется выделить маркером определения ключевых терминов, названия теорий и подходов, элементы классификации и т.д.

### **Методические рекомендации по подготовке и участию в дискуссии.**

Участие в учебной (групповой) дискуссии является интерактивным инструментом освоения учебного материала, а также выступает одной из форм контроля выполнения студентом самостоятельной работы по конкретным разделам учебных дисциплин.

Форма дискуссии представляет собой обмен мнениями во всех его формах. Соответствующий метод обучения заключается в проведении обсуждений по конкретной проблеме в группах обучающихся. Учебная дискуссия отличается тем, что ее проблематика нова лишь для группы лиц, участвующих в дискуссии; ее ориентировочный результат известен организатору.

Цель учебной дискуссии – овладение участниками методами ведения обсуждения, поиска и формулирования аргументов, их анализа. Грамотно организованная учебная дискуссия является фактором развития коммуникативных и аналитических способностей, позволяет выявить уровень представлений по определенной теме, проблеме.

Среди факторов углубленного усвоения материала в ходе дискуссии выделяются: обмен информацией, стимулирование разных подходов к сути обсуждаемых вопросов, согласование несовпадающих мнений и предложений по их оценке, возможность отвергать любое из высказываемых мнений, побуждение участников к поиску группового соглашения.

Последовательность этапов группового обсуждения проблемы:

1) поиск и определение проблемы, решаемой групповыми методами (путем выработки общего подхода, достижения согласия);

2) формулировка проблемы в ходе группового анализа, обсуждения;

3) анализ проблемы;

4) попытки найти решение проблемы – процесс, включающий обсуждение, сбор данных, привлечение дополнительных источников информации; группа делает предварительные выводы, проводит сбор мнений и т.д., продвигаясь к согласию);

Дискуссия также может предполагать «эволюционное» усложнение организационных условий:

– дискуссия с преподавателем в роли ведущего;

– дискуссия с учащимися в роли ведущего;

– дискуссия без ведущего (самоорганизующаяся).

Успех дискуссии определяется выполнением следующих требований: вопросы дискуссии должны быть сформулированы интересно, быть актуальными; руководитель дискуссии должен отлично знать не только предмет обсуждения, но и смежные области исследования; речь ведущего должна быть яркой, эмоциональной, способствовать созданию эмоционально-нравственной ситуации; осознанный выбор ведущего, обсуждение внутри группы, а также выбор докладчика; контроль за построением взаимоотношений студентов, за корректностью формулировок.

Алгоритм самостоятельной подготовки студентов к дискуссии включает следующие этапы:

- прослушивание задания преподавателя для подготовки к участию в дискуссии (тема дискуссии, круг затрагиваемых научных и прикладных проблем, тематика докладов);
- самостоятельное изучение теоретических подходов и концепций, связанных с темой групповой дискуссии;

- самостоятельное изучение фактологического материала и современной практики решения проблем, относящихся к теме групповой дискуссии, выписывание наиболее интересных фактов из российской и зарубежной практики (если студент не является докладчиком);

- подготовка доклада по выбранной теме (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком);

- ознакомление с процедурой проведения дискуссии;

- уточнение правил участия в групповой дискуссии.

Для студентов важно помнить о правилах спора, к которым относятся:

- прежде чем выступать, следует определить, какова необходимость вступить в спор; необходимо тщательно продумать то, о чем будете говорить;

- краткое и ясное изложение своей точки зрения: речь должна быть весома и убедительна;

- лучшим доказательством или способом опровержения являются точные и бесспорные факты; если доказана ошибочность мнения, следует признать правоту своего оппонента;

- необходимо помнить о культуре общения, уметь выслушать другого, уловить его позицию, не повышать голос, не прерывать выступающего, не делать замечаний, касающихся личных качеств участников обсуждения, избегать поспешных выводов; не следует вступать в пререкания с ведущим по ходу проведения дискуссии.

Рекомендуемые критерии оценки участия в дискуссии:

- уровень самостоятельной внеаудиторной подготовки студента к дискуссии;

- качество доклада и его представления (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком);

- активность студента в рамках дискуссии;

- качество представленных студентом аргументов, наличие обращений к положениям действующего законодательства, использование актуального фактологического материала;

- соблюдение студентом правил участия в групповой дискуссии.

### **Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, если в рамках участия в дискуссии студент продемонстрировал высокий уровень самостоятельной внеаудиторной подготовки к дискуссии, высокое качество доклада и его представления (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком), высокую активность в рамках дискуссии, уверенное владение положениями действующего законодательства по проблематике дискуссии, использование актуального фактологического материала при выработке аргументов, соблюдение правил участия в групповой дискуссии.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если в рамках участия в дискуссии студент продемонстрировал средний уровень самостоятельной внеаудиторной подготовки к дискуссии, среднее качество доклада и его представления (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком), невысокую активность в рамках дискуссии, владение положениями действующего законодательства по проблематике дискуссии, использование в целом актуального фактологического материала при выработке аргументов, соблюдение большинства правил участия в групповой дискуссии.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если в рамках участия в дискуссии студент продемонстрировал низкий уровень самостоятельной внеаудиторной подготовки к дискуссии, низкое качество доклада и его представления (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком), низкую активность в рамках

дискуссии, частичное владение положениями действующего законодательства по проблематике дискуссии, использование неактуального фактологического материала при выработке аргументов, соблюдение только некоторых правил участия в групповой дискуссии.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если в рамках участия в дискуссии студент продемонстрировал незнание предмета дискуссии, низкую активность в рамках дискуссии, использование неактуального фактологического материала при выработке аргументов, нарушение правил участия в групповой дискуссии.

### **Методические рекомендации по подготовке к экспресс-опросу и письменному опросу**

Тема и контрольные вопросы к опросу и экспресс-опросу доводятся преподавателем до студентов заранее.

Для подготовки к письменному опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара или практического занятия, в учебнике или другой рекомендованной учебной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить наиболее сложные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам. Время подготовки к письменному опросу по одному лекционному занятию варьируется в зависимости от сложности темы и индивидуальных особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.

При подготовке к устному опросу и экспресс-опросу студентам рекомендуется самостоятельно проработать материалы конспекта лекций, основную и дополнительную литературу, рекомендованную для изучения в данном разделе дисциплины, ознакомиться со справочными материалами. Рекомендуется при подготовке к устному опросу составлять план-схему ответа по каждому вопросу, выписывать основные термины и понятия в персональный глоссарий.

Экспресс-опрос может проводиться на лекционных занятиях для оценки усвоения теоретического материала по предыдущей теме или для выявления остаточных знаний по текущей теме, сформированных при изучении других дисциплин.

Примерные критерии оценки подготовки и участия студента в опросе и экспресс-опросе:

- знание основного учебного материала по темам, выносимым на текущий контроль;
- знание дополнительного учебного материала как результат предварительной самостоятельной работы с рекомендуемой литературой и источниками;
- наличие иллюстраций положений теоретического материала примерами из практики (например, примерами из деятельности крупной российской или иностранной компании, практики деятельности органа государственной власти или местного самоуправления);
- активность студента в рамках дополнения ответов других членов академической группы;
- уровень самостоятельности студента при ответе на выносимые на контроль вопросы, наличие фактов чтения элементов ответа по конспекту лекций или учебнику;
- демонстрация умения рассуждать, делать выводы и логически верные предположения в рамках тем, выносимых на текущий контроль.

### **Критерии оценки:**

Отметкой «ОТЛИЧНО» оценивается ответ, который показывает глубокие знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается полнотой раскрытия темы, владение терминологическим аппаратом, умение объяснять сущность явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры, свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа.

Отметкой «ХОРОШО» оценивается ответ, обнаруживающий необходимые знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом, умение объяснять сущность явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры, свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; студентом допускаются одна-две неточности в ответе.

Отметкой «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, 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, нелогичностью и непоследовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.

Отметкой «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» оценивается ответ, 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; студентом допускаются существенные ошибки в содержании ответа.

#### **Методические рекомендации по подготовке устного доклада**

Устный доклад как вид самостоятельной работы в учебном процессе способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, развивает навыки критического осмысления получаемой информации.

При подготовке устного доклада по заданной теме студент составляет план, подбирает основные источники. В процессе работы с источниками систематизирует полученные сведения, делает выводы и обобщения. К докладу по теме могут привлекаться несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

Выбор темы доклада. Тематика доклада обычно определяется преподавателем, но в определении темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы работать, более глубоко ее изучить.

Этапы работы студента над докладом:

- 1) формулирование темы, причем она должна быть не только актуальной по своему значению, но и оригинальной, интересной по содержанию;
- 2) подбор и изучение основных источников по теме (как правильно, при разработке доклада используется не менее 3-5 различных источников);
- 3) составление списка использованных источников. Обработка и систематизация информации;
- 4) разработка плана доклада;
- 5) подготовка доклада;
- 6) публичное выступление с докладом;
- 7) ответ на вопросы слушателей и обсуждение дискуссионных положений доклада.

Содержание доклада:

1) введение – это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен показать актуальность темы, раскрыть практическую значимость ее, определить цели и задачи эксперимента или его фрагмента;

2) основная часть – в ней раскрывается содержание доклада. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показывается позиции исследователей. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного исследования (если оно предполагается). В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы,

таблицы, рисунки, которые на публичном выступлении могут быть представлены в качестве иллюстрационного материала;

3) заключение – содержит итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам;

4) обзор использованных источников.

Примерная процедура публичного представления доклада:

- выступление докладчика (докладчиков);
- слушатели и преподаватель задают уточняющие вопросы на понимание;
- докладчик (докладчики) отвечают на вопросы;
- слушатели задают дискуссионные вопросы и высказывают оценочные суждения;
- докладчик (докладчики) отвечают на вопросы;
- преподаватель подводит итоги и высказывает оценочные суждения о докладе.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на семинарах, научно-практических конференциях, а также использоваться как формы текущего контроля по пройденным темам.

Примерные критерии оценки устного доклада:

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- умение делать выводы.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется за устный доклад, если выбрана актуальная тема исследования, его содержание полностью соответствует выбранной теме, доклад четко структурирован, приведен обзор позиций многих исследователей и научных школ, доклад содержит фактологический материал и актуальные количественные данные, доклад содержит корректные выводы, сделанные студентом самостоятельно, доклад представлен на публичном выступлении и студент-докладчик ответил на все заданные слушателями вопросы.

Оценка «ХОРОШО» выставляется за устный доклад, если выбрана актуальная тема исследования, его содержание в целом соответствует выбранной теме, доклад относительно четко структурирован, приведен обзор позиций нескольких исследователей и научных школ, доклад содержит достаточный фактологический материал и в целом актуальные количественные данные, доклад содержит корректные выводы, сделанные студентом в целом относительно самостоятельно, доклад представлен на публичном выступлении и студент-докладчик ответил на большинство из заданных слушателями вопросов.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется за устный доклад, если выбрана неактуальная тема исследования, его содержание частично соответствует выбранной теме, доклад слабо структурирован, приведен обзор позиций одного-двух исследователей и научных школ, доклад содержит минимальный фактологический материал и неактуальные количественные данные, доклад содержит корректные выводы, которые студент частично или полностью заимствовал у других авторов, доклад представлен на публичном выступлении и студент-докладчик не ответил на большинство из заданных слушателями вопросов.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется за устный доклад, если тема не соответствует предлагаемой тематике, тема не раскрыта, работа не носит самостоятельный характер, доклад представлен на публичном выступлении и студент-докладчик не ответил на большинство из заданных слушателями вопросов.

#### **Методические рекомендации по подготовке к проблемным семинарам**

Проблемный семинар – обсуждение под руководством преподавателя подготовленных студентами кратких сообщений по определенной научной или прикладной проблеме.



Проблемный семинар проводится 1-3 раза в семестр, так как предполагает достаточно длительную самостоятельную подготовку студентов, изучающих какую-либо конкретную научную проблему. При его проведении сочетаются виды деятельности, соответствующие обычному семинарскому занятию и групповой дискуссии, которая предусматривает организованное обсуждение докладов студентов по определенной научной или прикладной проблеме, или кругу проблем.

В процессе самостоятельной подготовки к проблемному семинару студенту необходимо изучить предложенные преподавателем источники (монографии, статьи, сайты), в которых раскрыты теоретические подходы к обсуждаемой проблематике и представлены материалы эмпирических исследований. Выступающий должен быть готов ответить на вопросы присутствующих по теме своего доклада. После каждого выступления проводится обсуждение представленных научных воззрений разных ученых. Готовность к такой аналитической коллективной работе обеспечивается просмотром каждым студентом тех основных работ, которые преподаватель рекомендовал прочитать к проблемному семинару.

Рекомендуемые критерии оценки участия студента в проблемном семинаре:

- владение теоретическим материалом;
- качество представленного краткого сообщения по научной или прикладной проблеме;
- умение делать обоснованные выводы;
- активное участие в обсуждении;
- активность в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы;
- наличие собственной позиции в обсуждаемом вопросе.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется за участие в проблемном семинаре, если студент представил содержательное, структурированное и краткое сообщение по научной или прикладной проблеме (если его участие предполагало наличие доклада или сообщения перед группой), принял активное участие в обсуждении предложенной проблемы, продемонстрировал владение достаточным теоретическим материалом, наличие собственной позиции, умение делать обоснованные выводы, а также высокую активность в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы.

Оценка «ХОРОШО» выставляется за участие в проблемном семинаре, если студент представил в целом содержательное, достаточно структурированное и краткое сообщение по научной или прикладной проблеме (если его участие предполагало наличие доклада или сообщения перед группой), принял участие в обсуждении предложенной проблемы, продемонстрировал владение необходимым теоретическим материалом, наличие собственной позиции, умение делать обоснованные выводы, а также определенную активность в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется за участие в проблемном семинаре, если студент представил малосодержательное, неструктурированное сообщение по научной или прикладной проблеме (если его участие предполагало наличие доклада или сообщения перед группой), проявил низкую активность в обсуждении предложенной проблемы, продемонстрировал слабое владение теоретическим материалом, а также низкую активность в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется за участие в проблемном семинаре, если студент не представил сообщение по научной или прикладной проблеме (если его участие предполагало наличие доклада или сообщения перед группой), не принимал участие в обсуждении предложенной проблемы, продемонстрировал слабое владение теоретическим материалом, не принимал участие в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы.

**Методические рекомендации по подготовке и участию в деловой игре.**

Деловая игра представляет собой форму деятельности в условной обстановке, направленной на воссоздание содержания будущей профессиональной деятельности. В деловой игре с помощью знаковых средств (язык, речь, график, таблица, документ и др.) воссоздается предметное и социальное содержание профессиональной деятельности, имитируется поведение участников игры по заданным правилам, отражающим условия и динамику реальной производственной обстановки. В наиболее общем виде деловую игру определяют как «метод имитации принятия управленческих решений в различных ситуациях по заданным или выбранным самими участниками игры правилам».

Основными компонентами деловой игры служат сценарий, игровая обстановка и регламент. Сценарий включает характеристику игровой ситуации (организации), правила игры и описание трудовой обстановки. В правилах фиксируют состав и описание разыгрываемых ролей, а также материалы, регламентирующие деятельность игроков: методики, приказы, должностные инструкции по каждой из ролей игры. Основным инструментом игры является поведение участников. Очень важен правильный выбор временного режима проведения игры, воссоздание реальной обстановки. Регламент игры определяет порядок тем или документов, общие требования к режиму ее проведения и к инструктивным материалам.

В учебном процессе применяются различные виды деловой игры: проблемно-ориентированные, ролевые, имитационные, операционные и т.д.

Многие деловые игры требуют предварительной подготовки студентов к участию в игре.

Примерный алгоритм подготовки студента к участию в деловой игре:

- прослушать сообщение преподавателя о деловой игре (наименовании, цели проведения, сценарии, задании для самостоятельной подготовки студентов к деловой игре);
- изучить информационные материалы по проблематике деловой игры, предварительно предоставленных преподавателем;
- изучить методические материалы по сценарию и технологии проведения игры;
- изучить правила поведения участников в рамках деловой игры;
- студентам необходимо провести разделение на подгруппы (например, представляющие несколько разных коммерческих организаций, органов власти и т.д.) или заблаговременное распределение ролей участников деловой игры между собой;
- выполнить предваряющие и промежуточные задания (если они предусмотрены заданием преподавателя);
- изучить современную практику решения вынесенной для решения в рамках деловой игры проблемы (в случае проблемно-ориентированной деловой игры), выделить основные направления ее решения, подготовить фактологический материал и сформулировать доводы «за» и «против»;
- если роль студента в рамках деловой игры (в случае ролевой деловой игры) предполагает развернутое выступление перед участниками, то рекомендуется составить четкую последовательность работы, обстоятельный письменный конспект своего выступления на деловой игре. При этом само выступление должно быть живым, интересным, насыщенным по возможности примерами и фактами. Следует быть готовым ответить на вопросы других участников игры;
- изучить нормативно-правовые основы и особенности деятельности определенного органа власти (при имитационной деловой игре);
- необходимо психологически настроиться на конструктивное взаимодействие, высокую активность, включение в дискуссию и недопущение конфликтных ситуаций во время деловой игры.

На консультации, проводимой накануне деловой игры, необходимо снять все неясности и сомнения, возникшие в процессе подготовки к ней. Можно обговорить с преподавателем вопрос о целесообразности предлагаемой структуры выступления на деловой игре.

Игра будет протекать в строгом соответствии с ее сценарием. При этом всем студентам следует проявлять активность и творческий подход, ставить перед участниками игры вопросы, включаться в дискуссии, соблюдая деловой такт. Замечено, что живо, интересно проведенная деловая игра оставляет хорошее впечатление и вызывает интерес к дальнейшему участию в подобных играх.

**Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, если студент демонстрирует понимание и усвоение материала высокой степени сложности; умение работать в команде, навыки наблюдения и принятия решений; способности контактировать и слушать других, ораторские навыки, лидерские качества; продуктивное мышление, наблюдательность, творческие способности, умение доказывать и отстаивать свою точку зрения, организаторские способности.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если студент демонстрирует понимание и усвоение материала средней степени сложности; умение работать в команде, навыки наблюдения и принятия решения, способности контактировать и слушать других, ораторские навыки, лидерские качества; продуктивное мышление, творческие способности, умение доказывать и отстаивать свою точку зрения.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент демонстрирует низкую степень понимания основных понятий и теоретических положений, слабо включается в работу команды, демонстрирует безынициативность, низкие ораторские навыки и невысокие организаторские способности, пытается отстаивать свою точку зрения.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент демонстрирует непонимание основных понятий и теоретических положений, не включается в работу команды, демонстрирует безынициативность, не имеет своей точки зрения.

**Методические рекомендации по выполнению практического задания**

Выполнение практических заданий представляет собой письменную форму самостоятельной учебной подготовки студентов, которая:

- способствует усвоению знаний по дисциплине, формированию профессиональных навыков и умений,
- помогает развивать деловые, личностные качества студента (профессиональную компетентность, инициативность, ответственность);
- воспитывает потребность в самообразовании, максимально развивает познавательные и творческие способности личности.

Возможно выполнение индивидуальных и групповых (малая группа в 3-5 человек) практических заданий.

Процесс подготовки студента к выполнению практических заданий можно условно разделить на следующие этапы:

- а) изучение содержания задания;
- б) подбор нормативных и специальных источников, относящихся к содержанию полученного задания;
- в) аналитический разбор практического задания через призму нормативных и специальных источников;
- г) определение собственной позиции, формулировка аргументов;
- е) оформление ответа;
- ж) представление письменного заключения на практическое задание.

Примерные критерии оценки качества выполнения практического задания:

- правильное раскрытие содержания основных вопросов темы;
- логичность и обоснованность выводов;
- наличие самостоятельных суждений, творческий подход;
- научное обоснование раскрываемой проблемы.

**Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, если студент при выполнении практического задания полностью раскрыл содержание основных вопросов темы, продемонстрировал логичность и обоснованность выводов, наличие самостоятельных суждений, использовал научный стиль при написании выводов и рекомендаций по представленной проблеме, продемонстрировал творческий подход и высокую самостоятельность при выполнении практического задания, оформил работу в полном соответствии с установленными требованиями, предоставил выполненную работу в рекомендованный срок.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если студент при выполнении практического задания в целом раскрыл содержание основных вопросов темы, продемонстрировал логичность и обоснованность выводов, наличие самостоятельных суждений, использовал в целом научный стиль при написании выводов и рекомендаций по представленной проблеме, продемонстрировал самостоятельность при выполнении практического задания, оформил работу в целом в соответствии с установленными требованиями, предоставил выполненную работу в рекомендованный срок.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент при выполнении практического задания частично раскрыл содержание основных вопросов темы, не обосновал сделанные выводы, использовал ненаучный стиль при написании выводов и рекомендаций по представленной проблеме, продемонстрировал определенную несамостоятельность при выполнении задания, оформил практическое задание с нарушениями установленных требований, предоставил выполненную работу с нарушением рекомендованных сроков.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент при выполнении практического задания не раскрыл содержание основных вопросов темы или раскрыл со значительными логическими нарушениями, не обосновал сделанные выводы, работа не носит самостоятельный характер, оформил практическое задание с нарушениями установленных требований, предоставил выполненную работу с нарушением рекомендованных сроков.

**Контроль самостоятельной работы** осуществляется: текущий контроль осуществляется еженедельно в соответствие с программой занятий; промежуточный контроль по итогам дисциплины осуществляется в форме оценки устных ответов на вопросы по билетам.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер	Операционная система MicrosoftWindows Офисный пакет приложений MicrosoftOffice
Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер Оборудование:	Операционная система MicrosoftWindows Офисный пакет приложений MicrosoftOffice

Учебные аудитории для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер Оборудование:	Операционная система MicrosoftWindows Офисный пакет приложений MicrosoftOffice
--	--	---

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Операционная система MicrosoftWindows Офисный пакет приложений MicrosoftOffice
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал библиотеки факультета управления и психологии)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Операционная система MicrosoftWindows Офисный пакет приложений MicrosoftOffice