

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Куижева Саида Казбековна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 14.12.2022 17:20:39  
Уникальный программный ключ:  
71183e1134ef9cfa69b206d480271b3c1a975e6f

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Майкопский государственный технологический университет»**

Факультет экономики и управления

Кафедра Менеджмента и региональной экономики

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
\_\_\_\_\_ Л.И. Задорожная  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

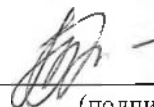
**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине	<b>Б1.В.ДВ.02.02 Психология конфликтного поведения</b>
по направлению подготовки	38.04.02 Менеджмент
по профилю подготовки (специализации)	Бережливое управление
квалификация (степень) выпускника	магистр
форма обучения	очная, заочная
год начала подготовки	2022

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО и учебного плана МГТУ по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

**Составитель рабочей программы:**

Доцент кафедры  
менеджмента и региональной экономики



(подпись)

Маськова Наталья  
Геннадьевна

(Ф.И.О.)

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины является ознакомление магистрантов с особенностями внедрения бережливых подходов в органах власти. принципами бережливого управления в госсекторе, инструментами и лучшими практиками бизнеса.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- сформировать представление о процессном подходе : терминологический экскурс: процесс, бизнес-процесс, операция, типы процессов, жизненный цикл процесса, признаки и компоненты процесса;
- рассмотреть систему управления процессной деятельностью, операционное управление, оптимизация процессов, адаптивный кейс-менеджмент;
- изучить опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти, Lean-подход и управленческие процессы в государственных стандартах.

## **2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры**

Дисциплина входит в вариативную часть подготовки магистров. Внедрение принципов бережливого управления в госсекторе отвечает тенденциям последних лет, когда в госуправлении, сфере в значительной степени инерционной, стали пересматривать принципы работы и заимствовать некоторые инструменты бизнеса. За последние годы в России появилось понимание, что в госсекторе не только можно, но и нужно использовать лучшие бизнес-практики. Инструменты повышения эффективности в государственном и коммерческом секторах во многом схожи, хотя в госсекторе есть специфические ограничения (нормативные документы, информационная безопасность, устаревшее ПО и т. д.). Среди преимуществ бережливого подхода:

- повышение прозрачности работы организации;
- рост эффективности организации, качества ее работы и скорости принятия решений;
- бережное и эффективное использование человеческого потенциала;
- оптимальное распределение финансовых ресурсов;
- построение фундамента цифровой трансформации организации и возможность ее постоянного совершенствования;
- повышение мотивации сотрудников, вовлеченность и позитивный настрой команды.

Дисциплина имеет межпредметные связи с дисциплинами «Менеджмент», «Маркетинг», «Соппротивление изменениям, мотивация и лидерство в бережливом производстве».

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способен анализировать задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи (УК-1.1);
- способен находить и критически анализировать информацию, необходимую для решения поставленной задачи (УК-1.2);
- способен рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки (УК-1.3);
- способен грамотно, логично, аргументированно формировать собственные суждения и оценки. Отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности (УК-1.4);
- способен определять и оценивать последствия возможных решений задачи. (УК-1.5);

- способен понимать эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определять свою роль в команде.( УК-3.1);

- способен понимать особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывать их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.). (УК-3.2);

- способен прогнозировать результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата. (УК-3.3);

- способен эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды. (УК-3.4);

В результате освоения дисциплины магистрант должен:

**знать:** преимущества и значимость оптимизации процессов, процессного управления (УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; УК-1.4; УК-1.5);

**уметь:** на практике применять инструменты управления процессами (УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; УК-1.4; УК-1.5; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3; УК-3.4);

**владеть:**

- умением анализировать процессы в госсекторе с позиции Lean-подхода,

- проектировать и организовывать межличностную и групповую коммуникацию в команде для достижения поставленной цели. (УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3; УК-3.4).

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

**Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).**

##### 4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы для очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов/з.е.	Семестры			
		4			
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>30/0,83</b>	<b>30/0,83</b>			
В том числе:					
Лекции (Л)	6/0,17	6/0,17			
Практические занятия (ПЗ)	24/0,67	24/0,67			
Семинары (С)	-	-			
Лабораторные работы (ЛР)	-	-			
Контактная работа в период аттестации (КРАТ)	-	-			
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	0,25/0,01	0,25/0,01			
<b>Самостоятельная работа студентов (СРС) (всего)</b>	<b>77,75/2,2</b>	<b>77,75/2,2</b>			
В том числе:					
Курсовой проект (работа)	-	-			
Расчетно-графические работы	-	-			
Реферат	24/0,7	24/0,7			
<i>Другие виды СРС (если предусматриваются, приводится перечень видов СРС)</i>					
1. Составление плана-конспекта	28/0,78	28/0,78			
2. Выполнение самостоятельных заданий					
3. Подготовка к практическим занятиям	25,75/0,72	25,75/0,72			
4. Решение вариативных задач					
Форма промежуточной аттестации	<b>зачет</b>	<b>зачет</b>			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108/3</b>	<b>108/3</b>			

#### 4.2. Объем дисциплины и виды учебной работы для заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов/з.е.	Семестры			
		4			
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>12,25/0,34</b>	<b>12,25/0,34</b>			
В том числе:					
Лекции (Л)	4/0,11	4/0,11			
Практические занятия (ПЗ)	8/0,22	8/0,22			
Семинары (С)	-	-			
Лабораторные работы (ЛР)	-	-			
Контактная работа в период аттестации (КРАТ)	-	-			
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	0,25/0,01	0,25/0,01			
<b>Самостоятельная работа студентов (СРС) (всего)</b>	<b>92/2,55</b>	<b>92/2,55</b>			
В том числе:					
Курсовой проект (работа)	-	-			
Расчетно-графические работы	-	-			
Реферат	21/0,58	21/0,58			
<i>Другие виды СРС (если предусматриваются, приводится перечень видов СРС)</i>					
1. Составление плана-конспекта	30/0,83	30/0,83			
2. Выполнение самостоятельных заданий					
3. Подготовка к практическим занятиям	41/1,14	41/1,14			
4. Решение вариативных задач					
Форма промежуточной аттестации <b>зачет</b>	<b>3,75</b>	<b>3,75</b>			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108/3</b>	<b>108/3</b>			

#### 5. Структура и содержание дисциплины

##### 5.1. Структура дисциплины для магистров очной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную и трудоемкость (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Л	Пр	КРАТ	СРП	Контроль	СР	
<b>4 семестр</b>									
1.	Процессный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами.	1-2	1	4				9,75	Обсуждение докладов
2.	Составляющие процесса. Система управления процессной деятельностью	3	1	4				12	Контрольная работа Обсуждение докладов
3.	Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	4-5	1	4				14	Контрольная работа Обсуждение докладов
4.	Оптимизация процессов.	6	1	4				14	Контрольная работа Обсуждение докладов

5.	Адаптивный кейс-менеджмент	7	1	4				14	Контрольная работа Обсуждение докладов
6.	Опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти	8	1	4				14	Обсуждение докладов Тестирование
7.	Промежуточная аттестация						0,25		Зачет в устной форме
<b>Итого: 108</b>			<b>6</b>	<b>24</b>			<b>0,25</b>	<b>77,75</b>	

## 5.2. Структура дисциплины для магистров заочной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную и трудоемкость (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Л	Пр	КРАТ	СРП	Контроль	СР	
<b>4 семестр</b>									
1.	Процесный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами.	1-2	1	1				14	Обсуждение докладов
2.	Составляющие процесса. Система управления процессной деятельностью	3	-	1				14	Контрольная работа Обсуждение докладов
3.	Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	4-5	1	2				16	Контрольная работа Обсуждение докладов
4.	Оптимизация процессов.	6	1	2				16	Контрольная работа Обсуждение докладов
5.	Адаптивный кейс-менеджмент	7	1	1				16	Контрольная работа Обсуждение докладов
6.	Опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти	8	-	1				16	Обсуждение докладов Тестирование
7.	Промежуточная аттестация						0,25		Зачет в устной форме
<b>Итого: 108</b>			<b>4</b>	<b>8</b>			<b>0,25</b>	<b>92</b>	

5.3. Содержание разделов дисциплины «Бережливые технологии в органах власти и управления», образовательные технологии

№п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость (часы / зач. ед.)		Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
		ОФО	ЗФО				
Тема 1.	Процессный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами.	1/0,028	1/0,028	<p>Процессные подходы и бережливое управление в крупных российских и зарубежных компаниях. Инструменты оптимизации. Факторы успешности внедрения инструментов оптимизации в системе госуправления РФ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Цифровая трансформация невозможна без оптимизации процессов.</li> <li>– В госсекторе, прежде всего на региональном уровне, уже накоплен опыт применения процессных и Lean-подходов.</li> <li>– В России главные барьеры при внедрении процессного подхода — это сопротивление госслужащих и административно-командные практики управления.</li> </ul> <p>Управлять организациями и процессами в них можно по-разному в зависимости от типа</p>	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, УК-3.4.	<p><b>Знать:</b> процессный подход, Lean и другие подходы к управлению процессами.</p> <p><b>Уметь:</b> организовать свою самостоятельную работу по изучению основной дополнительной литературы.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками сбора и анализа информации.</p>	Вводная лекция

			<p>организации, ее целей и сферы деятельности. К операционной деятельности применимы различные подходы, в частности, Lean.</p> <p>Основанные на нем концепции апробированы в бизнесе; на них были построены производственные системы Сбербанка и Росатома.</p> <p>Как можно использовать их в госсекторе? Самое главное:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Идея Lean — максимальная польза для клиента с минимальными затратами ресурсов.</li> <li>– Бережливое управление ориентируется прежде всего на конечного потребителя: заказчика, клиента, получателя госуслуг.</li> <li>– Концепции управления бизнес-процессами и реинжиниринга бизнес-процессов могут быть востребованы в сфере проактивного автоматизированного предоставления госуслуг</li> </ul>			
--	--	--	--	--	--	--



Тема 2.	Составляющие процесса. Система управления процессной деятельностью	1/0,028	-	<p>В процессный подход и бизнес-процессы в организации. Они обладают рядом особенностей и лежат в основе многих систем управления, иерархически организованы и имеют собственный жизненный цикл. Самое главное:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– У любого процесса есть два ключевых свойства и шесть компонентов.</li> <li>– Процессный подход рассматривает организацию как сеть связанных процессов.</li> <li>– Процессы разнообразны: их можно стандартизировать, запускать, поддерживать, менять и прекращать.</li> </ul> <p>Система управления процессами — набор инструментов, которые делают работу организации более клиентоцентричной и прозрачной, облегчая сотрудникам понимание ее внутреннего устройства.</p> <p>Переход к системе управления процессами возможен только при активном участии руководителя; внедряющим</p>	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, УК-3.4.	<p><b>Знать:</b> составляющие процесса, системы управления процессной деятельностью.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать процессы.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками управления процессной деятельностью.</p>	Проблемная лекция
---------	---	---------	---	--	---	--	-------------------

				<p>подразделением может быть процессный офис.</p> <p>Самое главное:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– В фокусе процессного подхода находятся клиент и конечный результат.</li><li>– Ключевую роль в процессном управлении играют владельцы процессов.</li><li>– Поэтапное внедрение процессного подхода состоит из формирования каталога процессов, их верхнеуровневого и детального описания, ролевой модели управления.</li><li>– Выбор инструмента для визуализации процесса зависит от типа процесса и целей картирования.</li></ul>			
--	--	--	--	--	--	--	--

Тема 3.	Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	1/0,028	1/0,028	<p>На этапе внедрения «здоровый» процесс встраивается в деятельность организации. В этот момент, независимо от того, новый ли это процесс или улучшенный старый, он считается эффективным и оптимальным. Для поддержания «здоровья» процесса необходимо регулярно проверять все его жизненно важные показатели.</p> <p>Самое главное:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– При внедрении процесса для каждой роли создается список действий.</li> <li>– Мало обучить сотрудников, важно донести до них изменения в культуре организации.</li> <li>– Ответственность за весь процесс несут процессная команда и ее лидер.</li> <li>– Задача операционного управления — получать и использовать результаты процесса, при этом не давая ему «испортиться».</li> <li>– В операционном управлении имеет значение не только количественная, но и качественная эффективность.</li> </ul>	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, УК-3.4.	<p><b>Знать:</b> специфику и операционного управления.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать процессы.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками управления операционной деятельностью.</p>	Лекция-беседа
---------	---	---------	---------	---	---	--	---------------

Тема 4.	Оптимизация процессов.	1/0,028	1/0,028	<p>Бережливое мышление и процессное управление помогают понять, что процессы могут быть простыми и гибкими. Отказаться от лишних действий психологически непросто — но если руководитель отдела больше не ставит подпись на некоторых документах, это не значит, что в организации он теперь не нужен. У него просто освободится время для других задач.</p> <p>Самое главное:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Наиболее полный и целостный подход к оптимизации процессов состоит из пяти фаз и обозначается аббревиатурой DMAIC.</li> <li>– Приступая к оптимизации процессов, определите цель, ради которой вы планируете все перемены.</li> <li>– Оптимизация процессов начинается с исследования того, что на самом деле происходит в организации. Чтобы это исследование не было профанацией, руководителям проекта оптимизации полезно общаться</li> </ul>	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, УК-3.4.	<p><b>Знать:</b> подходы к оптимизации процессов</p> <p><b>Уметь:</b> проводить исследования реального положения дел и формулировать цели; проводить анализ потенциальных проблем, разрабатывать и внедрять предложения по совершенствованию; осуществлять контроль процесса</p> <p><b>Владеть:</b> методикой разработки и реализации мероприятий по совершенствованию процессов</p>	Лекция-беседа
---------	------------------------	---------	---------	---	---	--	---------------

				<p>не только с начальниками, но и с рядовыми сотрудниками.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Необязательно изобретать решения с нуля. Для многих распространенных проблем с процессами уже есть готовые решения и инструменты.</li> </ul>			
Тема 5.	Адаптивный кейс-менеджмент	1/0,028	1/0,028	<p>Не для всех видов деятельности организации подходит процессное управление в чистом виде. Некоторые сферы находятся на стыке проектного и процессного подходов и требуют особых решений, пригодных для повторяющихся и хорошо описанных действий, в которых, тем не менее, каждый раз есть уникальные черты и элемент инновационности. Для таких действий был придуман кейс-менеджмент. Что следует о нем знать? Самое главное:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Это один из сравнительно новых, гибридных способов планирования, организации и контроля деятельности.</li> <li>– Примеры кейсов — уголовные дела и медицинские карты.</li> <li>– Адаптивный кейс-менеджмент — альтернативный по отношению к ВРМ способ управления бизнес-процессами.</li> <li>– ИТ-системы на основе адаптивного кейс-менеджмента</li> </ul>	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, УК-3.4.	<p><b>Знать:</b> основные категории, связанные с адаптивным кейс-менеджментом</p> <p><b>Уметь:</b> использовать на практике кейс-менеджмент.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками адаптивного кейс-менеджмента.</p>	Проблемная лекция

				решают задачи коллективного взаимодействия сотрудников.			
Тема 6.	Опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти	1/0,028	-	Примеры внедрения Lean-подхода и процессного управления в работу российских органов власти, государственных учреждений и отдельных отраслей. Обзор зарубежных кейсов, в котором представлен ценный опыт других стран. Описание практического применения методов бережливого управления в разных организациях и на территориях разного масштаба поможет разобраться в особенностях использования инструментов и выбрать наиболее подходящие для конкретной ситуации	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, УК-3.4.	<b>Знать:</b> опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти <b>Уметь:</b> на практике применять методы бережливого управления в разных организациях <b>Владеть:</b> инструментами бережливого производства	Лекция-беседа
	<b>Итого</b>	<b>6/0,17</b>	<b>4/0,11</b>				

**5.4. Практические и семинарские занятия, их наименование, содержание и объем в часах для магистров очной формы обучения**

№ п/п	№ раздела дисциплины	Наименование практических и семинарских занятий	Объем в часах / трудоемкость в з.е.	
			ОФО	ЗФО
1.	Процессный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами.	Обзор подходов к управлению процессами	4/0,11	1/0,03
2.	Составляющие процесса. Система управления процессной деятельностью	Анатомия процесса, система управления процессами	4/0,11	1/0,03
3.	Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	Становление операционного управления. Показатели и метрики	4/0,11	2/0,06
4.	Оптимизация процессов.	Этапы оптимизации процессов	4/0,11	2/0,06
5.	Адаптивный кейс-менеджмент	Кейс-менеджмент в государственных органах	4/0,11	1/0,03
6.	Опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти	Внедрение бережливого управления в госсекторе	4/0,11	1/0,03
	<b>Итого</b>		<b>24/0,67</b>	<b>8/0,22</b>

**5.5. Лабораторные занятия, их наименование и объем в часах**

Лабораторные занятия учебным планом не предусмотрены.

**5.6. Примерная тематика курсовых проектов (работ)**

Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрены.

**5.7. Самостоятельная работа магистрантов**

**Содержание и объем самостоятельной работы**

№ п/п	Разделы и темы рабочей программы самостоятельного изучения	Перечень домашних заданий и других вопросов для самостоятельного изучения	Сроки выполнения	Объем в часах / трудоемкость в з.е.	
				ОФО	ЗФО
1.	Процессный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами.	1. «Lean Шесть сигм». 2. Управление бизнес-процессами (BPM) и реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)	1-2 недели	9,75/0,27	14/0,39
2.	Составляющие процесса. Система управления процессной деятельностью	1. Исторический экскурс: как эволюционировали процессы. 2. Что такое картирование: Диаграммы цепочки добавленной ценности (VAD)	3 неделя	12/0,33	14/0,39

		<p>Диаграммы событийной цепочки процесса (EPC)          Диаграмма BPMN          Администрирование картирования: «блинчики»</p>			
3.	Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	Матрица мониторинга и контроля процесса	4-5 недели	14/0,39	16/0,44
4.	Оптимизация процессов.	<p>1. Чек-лист: восемь действий на пути к оптимизации:          2. Цикл DMAIC и инструменты оптимизации          3. «Определение»:          Шаг 1. Определение проблемы и описание процесса на высоком уровне          Шаг 2. Определение требований клиентов          Шаг 3. Разработка паспорта проекта          4. «Измерение»          Шаг 4. Описание процесса на детальном уровне          Шаг 5. Определение потенциальных причин.          Диаграмма Исикавы          Шаг 6. Сбор данных и определение бездефектности процесса.          5. «Анализ»          Шаг 7. Анализ карты процесса и оценка возможности быстрореализуемых улучшений          Шаг 8. Анализ данных, полученных на фазе «Измерение»          Шаг 9. Формирование матрицы влияния факторов          6. «Совершенствование»          Шаг 10. Выработка потенциальных решений          Шаг 11. Проверка выбранных решений          7. «Контроль»          Шаг 12. Закрепление решений и создание системного подхода к управлению процессом</p>	6 неделя	14/0,39	16/0,44
5.	Адаптивный кейс-менеджмент	ИТ-системы для кейс-менеджмента	7 неделя	14/0,39	16/0,44



6.	Опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти	Бережливые решения на государственном уровне.	8 неделя	14/0,39	16/0,44
	<b>Итого</b>			<b>77,75/2,16</b>	<b>92/2,56</b>

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

### 6.1. Методические указания (собственные разработки)

1. Методическое пособие «Основы бережливого производства» для студентов, магистрантов и аспирантов соответствующих специальностей и направлений подготовки очной и заочной форм обучения [ сост. Г.В. Карамушко, Н.Г. Маськова и др. ]. – Майкоп: Кучеренко В.О., 2019. -24 с.

### 6.2 Литература для самостоятельной работы

1. Аристов, О.В. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебник / О.В. Аристов. - М.: Инфра-М, 2016. - 224 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=548909>
2. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства: минируководство по внедрению методик бережливого производства/ Майкл Вэйдер — М.: Альпина Паблишер, 2016.— 125 с.
3. ГОСТ Р 56020-2014 «Бережливое производство. Основные положения и словарь»;
4. Джеймс Вумек Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Вумек Джеймс, Джонс Дэниел. — М : Альпина Паблишер, 2016. — 472 с.
5. Елохов, А.М. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебное пособие/А.М.Елохов. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 334 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=612323>
6. Магер, В.Е. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Е. Магер. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 176 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=917724>
7. Нормативные документы, регулирующие вопросы бережливого производства (ГОСТы):
8. Розенко Н. Стандартизация — универсальный инструмент улучшений. [Электронный ресурс] // Эффективные производственные Лин Системы. 2015. URL: <http://leansystems.ru/knowledge/articles/article12/>
9. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности [Электронный ресурс] / М. Ротер, Д. Шук. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 136 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926117>
10. Вейдер, М. Как оценить бережливость вашей компании [Электронный ресурс]: практическое руководство / М. Вейдер. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 136 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002513>
11. Имаи, М. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний [Электронный ресурс] / М. Имаи. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. - 274 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/548584>

**7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Бережливые технологии в органах власти и управления»**

**7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Этапы формирования компетенции (согласно учебному плану)		Наименование дисциплин, формирующих компетенции в процессе освоения ОП
ОФО	ЗФО	
<b>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</b>		
<b>УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи</b>		
1	1	Менеджмент
1	1	Философия и принципы бережливого производства
3	3	Соппротивление изменениям, мотивация и лидерство
1	1	Методология и методика научных исследований
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа
3	3	Система менеджмента в бережливом производстве
2	2	Картирование потока создания ценностей
<b>4</b>	<b>5</b>	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2,3	2,4	Научно-исследовательская работа №2
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2	3	Основы подготовки диссертации
3	4	Программно-целевое и проектное управление
<b>УК-1.2 Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи</b>		
1	1	Менеджмент
1	1	Философия и принципы бережливого производства
3	3	Соппротивление изменениям, мотивация и лидерство
1	1	Методология и методика научных исследований
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа
3	3	Система менеджмента в бережливом производстве
2	2	Картирование потока создания ценностей
<b>4</b>	<b>5</b>	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа

2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2,3	2,4	Научно-исследовательская работа №2
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2	3	Основы подготовки диссертации
3	4	Программно-целевое и проектное управление
<b>УК-1.3 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки</b>		
1	1	Менеджмент
1	1	Философия и принципы бережливого производства
3	3	Сопrotивление изменениям, мотивация и лидерство
1	1	Методология и методика научных исследований
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа
3	3	Система менеджмента в бережливом производстве
2	2	Картирование потока создания ценностей
4	5	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2	3	Основы подготовки диссертации
3	4	Программно-целевое и проектное управление
<b>УК-1.4 Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности</b>		
1	1	Менеджмент
1	1	Философия и принципы бережливого производства
3	3	Сопrotивление изменениям, мотивация и лидерство
1	1	Методология и методика научных исследований
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа
3	3	Система менеджмента в бережливом производстве
2	2	Картирование потока создания ценностей
4	5	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной

		квалификационной работы
2	3	Основы подготовки диссертации
3	4	Программно-целевое и проектное управление
<b>УК-1.5 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи</b>		
1	1	Менеджмент
1	1	Философия и принципы бережливого производства
3	3	Соппротивление изменениям, мотивация и лидерство
1	1	Методология и методика научных исследований
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа
3	3	Система менеджмента в бережливом производстве
2	2	Картирование потока создания ценностей
<b>4</b>	<b>5</b>	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2	3	Основы подготовки диссертации
3	4	Программно-целевое и проектное управление
<b>УК-3.2 Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.)</b>		
3	3	Соппротивление изменениям, мотивация и лидерство
2,3,4	2,3,4	Проектный практикум
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа
1	1	Введение в бережливое производство (фабрика процессов)
2	2	Картирование потока создания ценностей
<b>4</b>	<b>5</b>	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2,3	2,4	Научно-исследовательская работа №2
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>УК-3.3 Разрешает конфликты и регулирует психологический климат в команде</b>		
3	3	Соппротивление изменениям, мотивация и лидерство
2,3,4	2,3,4	Проектный практикум
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа

1	1	Введение в бережливое производство (фабрика процессов)
2	2	Картирование потока создания ценностей
<b>4</b>	<b>5</b>	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2,3	2,4	Научно-исследовательская работа №2
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>УК-3.4 Прогнозирует результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата</b>		
3	3	Сопrotивление изменениям, мотивация и лидерство
2,3,4	2,3,4	Проектный практикум
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа
1	1	Введение в бережливое производство (фабрика процессов)
2	2	Картирование потока создания ценностей
<b>4</b>	<b>5</b>	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2,3	2,4	Научно-исследовательская работа №2
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>УК-3.5 Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды</b>		
3	3	Сопrotивление изменениям, мотивация и лидерство
2,3,4	2,3,4	Проектный практикум
2	2	Методы анализа и решения проблем в бережливом производстве
4	4	Стандартизированная работа
1	1	Введение в бережливое производство (фабрика процессов)
2	2	Картирование потока создания ценностей
<b>4</b>	<b>5</b>	<b><i>Бережливые технологии в органах власти и управлении</i></b>
4	5	Психология конфликтного поведения
1	2	Ознакомительная практика
1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,3	Научно-исследовательская работа №1
2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	5	Преддипломная практика
4	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

**7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания**

Планируемые результаты освоения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения				Наименование оценочного средства
	неудовлетворительно	Удовлетворительно	хорошо	отлично	
<b>УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи</b>					
<b>знать:</b> - логические формы и процедуры, способствующие рефлексии по поводу собственной и мыслительной деятельности.	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов, тестирование, зачет
<b>уметь:</b> - аргументированно формировать собственное суждение и оценку информации.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>владеть:</b> - навыками сопоставления разных источников информации с целью выявления их противоречий и поиска достоверных суждений.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>УК-1.2. Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи</b>					
<b>знать:</b> - особенности системного и критического мышления и демонстрировать готовность к нему; - логические формы и процедуры, демонстрировать способность к рефлексии по поводу собственной и мыслительной деятельности.	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов, тестирование, зачет

<b>уметь:</b> - анализировать источники информации с точки зрения временных и пространственных условий их возникновения.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>владеть:</b> - навыками определения практических последствий изложенного решения задачи.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>УК-1.3. Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки</b>					
<b>Знать:</b> - логические формы и процедуры, способствующие рефлексии по поводу собственной и мыслительной деятельности.	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов, тестирование, зачет
<b>Уметь:</b> - аргументированно формировать собственное суждение и оценку информации.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>Владеть:</b> - навыками определения практических последствий изложенного решения задачи.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>УК-1.4. Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности</b>					
<b>Знать:</b> - основные термины и базовые элементы, методы исследований в системе социально-гуманитарного знания.	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов,

<b>Уметь:</b> - критически оценивать информацию, независимо от источника, самостоятельно приобретать и систематизировать знания, аргументированно отстаивать свою точку зрения.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	тестирование, зачет
<b>Владеть:</b> - конкретной методологией и базовыми методами социально-гуманитарных дисциплин, позволяющими осуществлять решение широкого класса с задач научно-исследовательского и прикладного характера.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>УК-1.5. Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи</b>					
<b>Знать:</b> - логические формы и процедуры, способствующие рефлексии по поводу собственной и мыслительной деятельности.	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов, тестирование, зачет
<b>Уметь:</b> - аргументированно формировать собственное суждение и оценку информации.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>Владеть:</b> - навыками определения практических последствий изложенного решения задачи.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде.</b>					
<b>Знать:</b> - методики выстраивания последовательности действий для достижения заданного результата (решения лингвистической задачи).	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов,



<b>Уметь:</b> - разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций (коммуникационных процессов) в ходе решения лингвистической задачи.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	тестирование, зачет
<b>Владеть:</b> - умением анализировать, проектировать и организовывать межличностную и групповую коммуникацию в команде для достижения поставленной цели.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>УК-3.2. Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.).</b>					
<b>Знать:</b> - системные характеристики участников социокультурного процесса, основные формы социального взаимодействия, типы социальной коммуникации.	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов, тестирование, зачет
<b>Уметь:</b> - на практике выявить значимые качества участников социокультурного взаимодействия для эффективной коммуникации и совместной деятельности.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>Владеть:</b> - приемами и методами эффективной коммуникации для совместной деятельности и отношений на личностном и групповом уровнях.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>УК-3.3. Прогнозирует результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата.</b>					
<b>Знать:</b> - методики выстраивания последовательности действий для достижения заданного результата (решения лингвистической задачи).	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов,

<b>Уметь:</b> - разрабатывать командную стратегию.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	тестирование, зачет
<b>Владеть:</b> - умением анализировать, проектировать и организовывать межличностную и групповую коммуникацию в команде для достижения поставленной цели.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>УК-3.4. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды.</b>					
<b>Знать:</b> - методики выстраивания последовательности действий для достижения заданного результата (решения лингвистической задачи).	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, обсуждение докладов, тестирование, зачет
<b>Уметь:</b> - формулировать задачи для достижения поставленной перед командой цели.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>Владеть:</b> - умением анализировать, проектировать и организовывать межличностную и групповую коммуникацию в команде для достижения поставленной цели.	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	

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

**7.3.1. Задания для контрольной работы (по темам дисциплины)**

**Тема 1.**

1. Процессный подход.
2. Lean и другие подходы к управлению процессами.

**Тема 2.**

1. Составляющие процесса..
2. Система управления процессной деятельностью.

**Тема 3.**

1. Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению.

**Тема 4.**

1. Оптимизация процессов.

**Тема 5.**

1. Адаптивный кейс-менеджмент.

**Тема 6.**

1. Опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти.

**7.3.2. Тестовые задания для проведения текущего контроля знаний**

**7.3.3.**

Выберите правильные ответы:

**1. Основные функции управления - это:**

- a) коммуникация, исследование и оценка;
- b) планирование, организация, мотивация и контроль;
- c) комплекс средств и возможностей (информационных, экономических, людских и пр.), обеспечивающих успешное управление и достижение его результатов;
- d) подбор персонала, ведение переговоров, исследование, мотивация.

**2. Проектирование систем управления осуществляется с целью:**

- a) анализа систем управления;
- b) оптимизации систем управления;
- c) изменения штатного расписания;
- d) диагностики систем управления.

**3. Что является главным в системном подходе к управлению?**

- a) возможность рассмотрения объекта управления как сложной системы с многообразными внутрисистемными связями между ее отдельными элементами и внешними связями с другими системами;
- b) знание предмета исследования;
- c) возможность имитационного моделирования процесса управления;
- d) установление условий появления проблемы, ограничений и последствий решения.

**4. Что является управляющей подсистемой управления?**

- a) Ситуация.
- b) Объект исполнения решения.
- c) Субъект принятия решения.
- d) Проблема.

**5. Что такое методология исследования?**

- a) Логическая схема исследования.
- b) Методические положения исследования.
- c) Совокупность методов и принципов исследования.
- d) Соответствие целей, средств и методов исследования.

**6. Что представляют собой методы исследования?**

- a) Исследовательские способности менеджера.
- b) Определение состава проблем.
- c) Способы проведения исследования.
- d) Средства оптимизации исследования.

**7. Какое определение более полно соответствует термину «система управления»?**

- a) Совокупность целостных взаимосвязанных и взаимодействующих элементов.
- b) Организационная структура управления.
- c) Организационно-правовая форма.
- d) Комплекс показателей, определяющих состояние управления.

**8. Что позволяет исследователю проведение классификации исследования?**

- a) Удачно формировать коллектив исследователей.
- b) Группировать объекты исследования по классификационному признаку.
- c) Дает возможность объективно оценить проблемы.
- d) Позволяет эффективно распорядиться ресурсами.

**9. Что представляет собой цель исследования?**

- a) Выбор предмета исследования
- b) Соразмерность использованных ресурсов.
- c) Желаемый результат исследования.
- d) Противоречие, требующее разрешения.

**10. Какое определение соответствует термину «качество исследования»?**

- a) Совокупность свойств исследования.
- b) Успешное решение проблем.
- c) Практическое содержание и значимость исследования.
- d) Методы исследования, позволяющие раскрыть содержание проблемы

**11. Какое из определений исследования наиболее полное?**

- a) Способ получения дополнительной информации.
- b) Способ использования знаний.
- c) Навыки анализа и проектирования.
- d) Познание законов общества и природы.

**12. Что такое принцип исследования?**

- a) Элемент систем управления.
- b) Функция системы управления.
- c) Правило, руководящая идея проведения исследования.
- d) Желаемый результат исследования.

**13. Что представляет собой методика исследования?**

- a) Последовательных операций по использованию методов исследования.
- b) Совокупность методов и принципов исследования.
- c) Комплекс методологических положений, используемых при исследовании.
- d) Система взглядов, идей и принципов исследования.

**14. Что представляет собой проблема в системе управления?**

- a) Направление исследования системы управления.
- b) Совокупность информации о состоянии системы управления.
- c) Признак системы управления.
- d) Противоречие, требующее разрешения.

Ключи: 1b, 2b, 3a, 4c, 5 c, 6 c, 7 a, 8 b, 9c, 10 a, 11d, 12 c, 13 a, 14 d.

**7.3.4. Вопросы для проведения промежуточного контроля знаний (зачета)**

1. Процессный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами
2. Виды управленческой деятельности
3. Тримодальная концепция Run, Change, Disrupt
4. Цикл Деминга — Шухарта
5. Lean и развитие концепции бережливого управления
6. Lean: бережливое производство и бережливое управление
7. «Lean Шесть сигм»
8. Управление бизнес-процессами (BPM) и реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)
9. Обзор производственных систем крупного бизнеса в РФ
10. Терминологический экскурс: процесс, бизнес-процесс, операция
11. Исторический экскурс: как эволюционировали процессы
12. Признаки и компоненты процесса
13. Иерархия и взаимодействие процессов
14. Жизненный цикл процесса
15. Типы процессов
16. Процессы как основа построения систем управления
17. Функциональная модель управления и процессный подход
18. Картирование процесса
19. Становление операционного управления
20. Показатели и метрики
21. Анализ эффективности процесса
22. Классификация процессных показателей
23. Матрица мониторинга и контроля процесса
24. Развитие кейс-менеджмента
25. ИТ-системы для кейс-менеджмента
26. Кейс-менеджмент в государственных органах
27. Опыт применения Lean-подходов в работе органов государственной власти РФ.
28. Зарубежные кейсы применения Lean в госуправлении.

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### **Требования к выполнению контрольной работы**

Контрольная работа представляет собой один из видов самостоятельной работы обучающихся. По сути – это изложение ответов на определенные теоретические вопросы по учебной дисциплине, а также решение практических задач. Контрольные проводятся для того, чтобы развить у обучающихся способности к анализу научной и учебной литературы, умение обобщать, систематизировать и оценивать практический и научный материал, укреплять навыки овладения понятиями определенной науки и т. д.

При оценке контрольной преподаватель руководствуется следующими критериями:

- работа была выполнена автором самостоятельно;
- обучающийся подобрал достаточный список литературы, который необходим для осмысления темы контрольной;
- автор сумел составить логически обоснованный план, который соответствует поставленным задачам и сформулированной цели;
- обучающийся проанализировал материал;
- контрольная работа отвечает всем требованиям четкости изложения и аргументированности, объективности и логичности, грамотности и корректности;
- обучающийся сумел обосновать свою точку зрения;
- контрольная работа оформлена в соответствии с требованиями;
- автор защитил контрольную и успешно ответил на все вопросы преподавателя.

Контрольная работа, выполненная небрежно, не по своему варианту, без соблюдения правил, предъявляемых к ее оформлению, возвращается без проверки с указанием причин, которые доводятся до обучающегося. В этом случае контрольная работа выполняется повторно.

##### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Отметка «отлично» выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Отметка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, недопускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Отметка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Отметка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания.

## **Требования к написанию реферата**

Продукт самостоятельной работы магистранта, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список использованных источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д. Объем реферата – 15-20 страниц печатного текста, включая титульный лист, введение, заключение и список литературы.

Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;
3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования. При оценке реферата используются следующие критерии:

- новизна текста;
- обоснованность выбора источника;
- степень раскрытия сущности вопроса;
- соблюдения требований к оформлению.

### **Критерии оценивания реферата:**

«отлично»	Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
«хорошо»	Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; невыдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные
«удовлетворительно»	Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует
«неудовлетворительно»	Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

## **Требования к выполнению тестового задания**

Тестирование является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Это метод, основанный на стандартизированных заданиях, которые позволяют измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого.

Основные принципы тестирования, следующие:

- связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;
- объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;
- справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;
- систематичность – систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование репрезентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;
- гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному и другим признакам;

Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего федерального государственного образовательного стандарта.

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

- закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т.п. Тестовое задание, содержащее вопрос в закрытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи и все необходимые исходные данные, а в ответах представлены несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.
- открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).
- установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагают два списка, между элементами которых следует установить соответствие;
- установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.



### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Отметка «отлично» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 85% тестовых заданий;

Отметка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 70 % тестовых заданий;

Отметка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа не менее 50 %;

Отметка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценки знаний на зачете**

Форма проверки знаний, умений и навыков, приобретенных обучающимися в процессе усвоения учебного материала лекционных, практических и семинарских занятий по дисциплине.

Проведение зачета организуется на последней учебной неделе семестра до начала экзаменационной сессии в соответствии с утвержденным расписанием занятий. Зачет принимается преподавателем, читающим лекции по данной дисциплине. Экзаменатор может проставить зачет без опроса или собеседования тем обучающимся, которые активно участвовали в семинарских занятиях.

«Зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«Незачтено» - выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **8.1. Основная литература**

1. Методическое пособие «Основы бережливого производства» для студентов, магистрантов и аспирантов соответствующих специальностей и направлений подготовки очной и заочной форм обучения [ сост. Г.В. Карамушко, Н.Г. Маськова и др. ]. – Майкоп: Кучеренко В.О., 2019. -24 с.

2. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства: минируководство по внедрению методик бережливого производства/ Майкл Вэйдер — М.: Альпина Паблишер, 2016.— 125 с.

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Аристов, О.В. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебник / О.В. Аристов. - М.: Инфра-М, 2016. - 224 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=548909>
2. ГОСТ Р 56020-2014 «Бережливое производство. Основные положения и словарь»;

3. Джеймс Вумек Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Вумек Джеймс, Джонс Дэниел. — М : Альпина Паблишер, 2016. — 472 с.
4. Елохов, А.М. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебное пособие/А.М.Елохов. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 334 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=612323>
5. Магер, В.Е. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Е. Магер. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 176 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=917724>
6. Нормативные документы, регулирующие вопросы бережливого производства (ГОСТы):
7. Розенко Н. Стандартизация — универсальный инструмент улучшений. [Электронный ресурс] // Эффективные производственные Лин Системы. 2015. URL: <http://leansystems.ru/knowledge/articles/article12/>
8. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности [Электронный ресурс] / М. Ротер, Д. Шук. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 136 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926117>
9. Вейдер, М. Как оценить бережливость вашей компании [Электронный ресурс]: практическое руководство / М. Вейдер. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 136 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002513>
10. Имаи, М. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний [Электронный ресурс] / М. Имаи. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. - 274 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/548584>

### **8.3. Информационно-телекоммуникационные ресурсы сети «Интернет»**

- Образовательный портал ФГБОУ ВО «МГТУ» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://mkgtu.ru/>
- Официальный сайт Правительства Российской Федерации. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.government.ru>
- Информационно-правовой портал «Гарант» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.garant.ru/>
- Научная электронная библиотека [www.eLIBRARY.RU](http://www.eLIBRARY.RU) – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>
- Электронный каталог библиотеки – Режим доступа: // <http://lib.mkgtu.ru:8004/catalog/fol2;>
- Единое окно доступа к образовательным ресурсам: Режим доступа: <http://window.edu.ru/>

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

**Темы докладов**

1. Обзор производственных систем крупного бизнеса в РФ.
2. Процессный офис.
3. Становление операционного управления.
4. Развитие кейс-менеджмента
5. Бережливые стартапы.
6. Бережливые решения в городах и регионах.
7. Бережливое производство как способ повышения эффективности деятельности.
8. Ключевые факторы успеха для внедрения бережливого производства в госсекторе.
9. Формирование «команды процесса». Организация взаимодействия в цепочке процесса.
10. Инструменты бережливого производства.
11. Особенности работы с персоналом в ходе освоения бережливого производства.

Раздел / Тема с указанием основных учебных элементов	Формируемые компетенции	Методы обучения	Способы (формы) обучения	Средства обучения
Процессный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4	Чтение, приобретение знаний, применение знаний, творческая деятельность, репродуктивный	Самостоятельная работа магистранта, домашние задания	Учебная литература электронная библиотечная система и специализированные сайты интернет-ресурсов
Составляющие процесса. Система управления процессной деятельностью	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4	Чтение, приобретение знаний, применение знаний, творческая деятельность, частично-поисковый	Самостоятельная работа магистранта, домашние задания	Учебная литература электронная библиотечная система и специализированные сайты интернет-ресурсов

Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4	Чтение, приобретение знаний, применение знаний, творческая деятельность, репродуктивный, частично- поисковый	Комбинированные занятия, самостоятельная работа магистранта, домашние задания	Учебная литература электронная библиотечная система и специализированные сайты интернет-ресурсов
Оптимизация процессов.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4	Чтение, приобретение знаний, применение знаний, творческая деятельность, репродуктивный, частично- поисковый	Комбинированные занятия, самостоятельная работа магистранта, домашние задания	Учебная литература электронная библиотечная система и специализированные сайты интернет-ресурсов
Адаптивный кейс-менеджмент	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4	Чтение, приобретение знаний, применение знаний, репродуктивный, частично-поисковый	Самостоятельная работа магистранта, домашние задания	Учебная литература электронная библиотечная система и специализированные сайты интернет-ресурсов
Опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4	Чтение, приобретение знаний, применение знаний, репродуктивный, частично-поисковый	Самостоятельная работа магистранта, домашние задания	Учебная литература электронная библиотечная система и специализированные сайты интернет-ресурсов

Курс предполагает как аудиторную (лекции и практические занятия), так и самостоятельную работу магистров.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки магистров, она формирует самостоятельность, познавательную активность обучающихся, вырабатывает практические навыки работы с социально-психологической литературой. Задания самостоятельной работы выполняются вне аудитории без участия преподавателя. Основная задача самостоятельной работы - подготовка к семинарским и практическим занятиям.

На семинарское занятие выносятся основные вопросы темы. Для подготовки к практическим занятиям необходимо на основе лекций подготовить дополнительные материалы, раскрывающие

особенности и направления решений поставленной проблемы. Тематический план семинарских занятий, формулировка практических заданий, перечень основной и дополнительной литературы, список тем докладов призваны помочь обучающимся правильно организовать и выбрать направление самостоятельной работы.

Семинарские (практические) занятия, как ведущий вид учебных занятий, составляют базу подготовки магистров. Они имеют целью придать прикладной аспект научным знаниям по основным вопросам проблемы конфликтности в современном обществе.

На практических занятиях обучающиеся получают навыки самостоятельного поиска материала, анализа и решения задач, связанных с конфликтными ситуациями в различных сферах жизни современного человека. Для облегчения подготовки к практическим занятиям предлагается рекомендуемая литература из основного и дополнительного списков, указанных в программе, и соответствующая изучаемым разделам, а также ссылки на Интернет-ресурсы. Основная цель практических занятий –

научить обучающихся использовать знания, полученные на лекциях на базе умения самостоятельной работы с литературой и другими источниками.

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;
- автоматизировать расчеты аналитических показателей, предусмотренные программой научно-исследовательской работы;
- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

### **10.1. Перечень необходимого программного обеспечения**

1. Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765

### **10.2. Перечень необходимых информационных справочных систем: Электронно-библиотечные системы**

1. Znanium.com. Базовая коллекция: электронно-библиотечная система: сайт / ООО "Научно-издательский центр Инфра-М". – Москва, 2011 – URL:<http://znanium.com/catalog> (дата обновления: 06.06.2019). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

2. IPRBooks. Базовая коллекция: электронно-библиотечная система: сайт / Общество с ограниченной ответственностью Компания "Ай Пи Ар Медиа". – Саратов, 2010. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/586.html> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст электронный.

### **Электронные библиотеки**

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ): федеральная государственная информационная система: сайт / Министерство культуры Российской Федерации, Российская государственная библиотека. – Москва, 2004 – URL: <https://нэб.рф/>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2000. – URL:

<https://elibrary.ru/defaultx.asp>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

3. CYBERLENINKA: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2014. – URL: <https://cyberleninka.ru//> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

**11. Описание материально-технической базы необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения ауд. 5-5-21, адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского/ ул. Пролетарская, дом № 30/дом № 234 (385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского, дом №30/ ул. Пролетарская, дом №234, стр. 1), Учебный корпус № 5.	Учебная мебель на 28 посадочных мест, доска, мультимедийное оборудование (проектор, экран)	Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765
Аудитория для практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций. Текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенные оборудованием и техническими средствами, ауд. 5-5-22, адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского/ ул. Пролетарская, дом № 30/дом № 234 (385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского, дом №30/ ул. Пролетарская, дом №234, стр. 1), Учебный корпус № 5	Учебная мебель на 28 посадочных мест, доска, мультимедийное оборудование (проектор, экран)	Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765
Помещение для самостоятельной работы обучающихся: 1-Читальный зал ФГБОУ ВО «МГТУ», адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Первомайская, дом № 191, Здание учебного корпуса	Мебель на 150 посадочных мест, компьютерное оснащение с выходом в Интернет на 30 посадочных мест, специализированная мебель (стулья, столы, шкафы, шкафы выставочные), мультимедийное оборудование, оргтехника (принтеры, сканеры, ксерокс)	Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765