

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Амурский государственный университет"

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и научной  
работе

Лейфа А.В. Лейфа

8 апреля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
«БЕРЕЖЛИВОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ»

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) образовательной программы – Региональное и муниципальное управление

Квалификация выпускника – Магистр

Год набора – 2024

Форма обучения – Очная

Курс 2 Семестр 3

Зачет 3 сем

Общая трудоемкость дисциплины 36.0 (академ. час), 1.00 (з.е)

Составитель В.В. Лазарева, доцент, канд. экон. наук

Экономический факультет

Кафедра экономической теории и государственного управления

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта ВО для направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.20 № 1000

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры экономической теории и государственного управления

01.02.2024 г. , протокол № 6

Заведующий кафедрой Лазарева В.В. Лазарева

СОГЛАСОВАНО

Учебно-методическое управление

Чалкина Н.А. Чалкина

8 апреля 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Научная библиотека

Петрович О.В. Петрович

8 апреля 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Выпускающая кафедра

Лазарева В.В. Лазарева

8 апреля 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Центр цифровой трансформации и  
технического обеспечения

Тодосейчук А.А. Тодосейчук

8 апреля 2024 г.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цель дисциплины:

формирование у магистрантов профессиональных компетенций и навыков, необходимых для реализации проектов бережливого управления на государственной гражданской службе.

### Задачи дисциплины:

\* изучение основ бережливого управления и применение их в рамках проектов государственной гражданской службы;

\* овладение методами улучшения процессов и повышения эффективности деятельности государственной гражданской службы;

\* формирование навыков реализации проектов с использованием принципов бережливого управления;

\* формирование навыков применения инструментов и технологий бережливого производства, способствующих оптимизации работы в государственной гражданской службе.

## 2. МЕСТО УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, и относится к факультативным дисциплинам.

Для успешного освоения данной дисциплины необходимы знания по основам государственного и муниципального управления. Сформированные компетенции проверяются в рамках защиты выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА И ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ

### 3.1. Универсальные компетенции и индикаторы их достижения

Категория (группа) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Разработка и реализация проектов	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1УК-2 Знать: принципы формирования проектной задачи в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной деятельности и критерии оценки ее результатов; ИД-2УК-2 Уметь: формулировать проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления; разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы (цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения); разрабатывать план реализации проекта, планировать необходимые ресурсы; осуществлять мониторинг

		хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта; ИД-ЗУК-2 Владеть: навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах.
--	--	--

#### 4. СТРУКТУРА УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА

Общая трудоемкость учебного предмета составляет 1.00 зачетных единицы, 36.0 академических часов.

1 – № п/п

2 – Тема (раздел) учебного предмета, курсовая работа (проект), промежуточная аттестация

3 – Семестр

4 – Виды контактной работы и трудоемкость (в академических часах)

4.1 – Л (Лекции)

4.2 – Лекции в виде практической подготовки

4.3 – ПЗ (Практические занятия)

4.4 – Практические занятия в виде практической подготовки

4.5 – ЛР (Лабораторные работы)

4.6 – Лабораторные работы в виде практической подготовки

4.7 – ИКР (Иная контактная работа)

4.8 – КТО (Контроль теоретического обучения)

4.9 – КЭ (Контроль на экзамене)

5 – Контроль (в академических часах)

6 – Самостоятельная работа (в академических часах)

7 – Формы текущего контроля успеваемости

1	2	3	4									5	6	7
			4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7	4.8	4.9			
1	Реализация проектов бережливого управления в деятельности органов власти	3			14								10.8	опрос, аналитическая работа
2	Лучшие практики реализации проектов бережливого управления: кейсы	3			4								7	опрос, аналитическая работа

	участников проекта "Эффективный регион"												
8	Зачет	3						0.2					защита проекта
	Итого		0.0	18.0	0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	17.8			

## 5. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА

### 5.1. Практические занятия

Наименование темы	Содержание темы
Реализация проектов бережливого управления в деятельности органов власти	<p>Проект «Эффективный регион» («Бережливый регион»). Цели проекта «Эффективный регион». Основные задачи «Клуба бережливых губернаторов».</p> <p>Принципы бережливого производства. Понятия процесса, потока создания ценности, потерь. Виды работ в процессе. Потери и их виды. Инструменты и методы бережливого производства.</p> <p>Внедрение процессного подхода в деятельность органов власти. Кайдзен. Правила и элементы кайдзен. Понятие проекта бережливого управления (проекта по улучшению) и предложений по улучшению. Последовательность реализации проекта бережливого управления. Открытие и подготовка проекта бережливого управления. Оформление карточки (паспорта) проекта. Диагностика и целевое состояние. Картирование текущего состояния процесса. Сбор данных, производственный анализ. Разработка идеального состояния процесса. Анализ проблем и разработка решений. Разработка целевого состояния процесса. Разработка плана мероприятий для достижения целевого состояния и целевых показателей. Внедрение улучшений. Закрепление результатов и закрытие проекта. Мониторинг достигнутых результатов (хронометраж процесса показателей проекта). Стандартизация достигнутых улучшений. Оценка результатов проекта и проведение завершающего совещания. Обратная связь и поощрение участников.</p>
Лучшие практики реализации проектов бережливого управления: кейсы участников проекта "Эффективный регион"	<p>Проект «Эффективный регион» («Бережливый регион»). Цели проекта «Эффективный регион». Основные задачи «Клуба бережливых губернаторов». Разбор кейсов участников проекта "Эффективный регион".</p>

## 6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

№ п/п	Наименование темы (раздела)	Содержание темы (раздела)	Трудоемкость в академических часах

1	Реализация проектов бережливого управления в деятельности органов власти	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	10.8
2	Лучшие практики реализации проектов бережливого управления: кейсы участников проекта "Эффективный регион"	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	7

## 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Интегральную модель образовательного процесса по дисциплине формируют технологии методологического уровня: технология поэтапного формирования умственных действий, технология развивающего обучения, элементы технологии критического мышления. На занятиях используются методы активного обучения: дискуссии, мозговой штурм, решение конкретных ситуаций.

Рекомендуется использование информационных технологий при организации коммуникации со студентами для представления информации, выдачи рекомендаций и консультирования по оперативным вопросам (электронная почта), использование мультимедиа-средств при проведении практических занятий.

## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Промежуточная аттестация предполагает выполнение и защиту проекта.

Основные требования к проекту:

1. Актуальность темы: Подтверждение важности реализации проекта бережливого управления.
2. Цели и задачи проекта: Четко сформулированные цели и задачи, должны быть ориентированы на конкретные улучшения, которых нужно достичь через внедрение практик бережливого управления.
3. Оформление карточки проекта.
4. Описание проекта: Подробное описание разработанного проекта, включая выбранные методы и инструменты бережливого управления, а также план реализации и этапы внедрения изменений. Анализ ожидаемых результатов от внедрения бережливого управления и их влияния на работу государственной службы.
5. Практическая значимость: Доказательства того, как проект может улучшить операционную деятельность, повысить качество услуг, сократить расходы или иным образом способствовать повышению эффективности государственной службы.
6. Рекомендации для дальнейшего развития: Планы по мониторингу результатов и предложения по дальнейшему улучшению процессов и распространению практик бережливого управления в другие области госслужбы.
7. Защита проекта: Умение четко и ясно представить свой проект, обосновать выбор тех или иных решений, а также отвечать на вопросы по содержанию работы во время защиты.

Примерные темы для проекта:

1. Сокращение срока предоставления административных услуг в муниципалитете через внедрение инструментов бережливого управления.
2. Оптимизация процесса документооборота в органах государственного контроля с использованием принципов Кайдзен.
3. Применение 5S для повышения эффективности рабочего пространства в государственном ведомстве.
4. Разработка системы визуального менеджмента для управления проектами в сфере гражданских услуг.

5. Улучшение качества обработки обращений граждан посредством бережливых технологий: от теории к практике.
  6. Автоматизация процессов и устранение потерь в работе государственной инспекции труда.
  7. Повышение уровня удовлетворенности граждан за счет внедрения Lean-подхода в предоставлении публичных услуг.
  8. Использование методов бережливого производства для оптимизации логистических процессов в государственном учреждении.
  9. Реализация проекта по оптимизации процесса предоставления государственных услуг в сфере образования.
  10. Проект по внедрению стандартов работы на примере деятельности отдела социальной защиты населения.
- Критерии оценки проекта:

Не соответствует/ Соответствует, но не полностью Полностью соответствует/
Актуальность темы
0/5/10
Цели и задачи проекта
0/5/10
Оформление карточки проекта
0/5/10
Описание проекта
0/10/15
Практическая значимость
0/10/10
Рекомендации для дальнейшего развития
0/10/15
Защита проекта
0/15/30

По результатам оценивания зачета слушатель максимально может набрать 100 баллов. Перевод технических баллов в зачетную систему оценивания производится по следующей шкале:

- от 0% до 30% - не зачтено - 30 баллов и ниже
- от 31% до 100% - зачтено - 31-100 баллов

## **9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА**

### а) литература

1. Царенко, А. С. «Бережливое мышление» в государственном управлении: монография / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13961-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544106> (дата обращения: 03.04.2024).
2. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538105> (дата обращения: 03.04.2024).
3. Методы «Бережливого производства» для управления потерями предприятия: учебно-методическое пособие / составители Ю. А. Эртман, С. А. Эртман. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 70 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101415.html> (дата обращения: 03.04.2024). — Режим доступа: для

авторизир. пользователей

4. Гладченко, Т. Н. Управление командой проекта : учебное пособие для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» / Т. Н. Гладченко. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 257 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129805.html> (дата обращения: 03.04.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

5. Староверова, К. О. Бережливое производство : учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 74 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18348-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534836> (дата обращения: 03.04.2024).

6. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536127> (дата обращения: 01.04.2024).

7. Чмышенко, Е. Г. Основы процессного управления : учебное пособие / Е. Г. Чмышенко, Е. В. Чмышенко. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 133 с. — ISBN 978-5-7410-1456-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/61386.html> (дата обращения: 01.04.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8. Ключев, А. В. Концепция бережливого производства : учебное пособие / А. В. Ключев. — Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2013. — 88 с. — ISBN 978-5-7996-0960-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/68438.html> (дата обращения: 01.04.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

9. Дебердиева, Е. М. Обоснование управленческих решений по внедрению инструментов бережливого производства. Ч.1. Теоретический аспект : учебник / Е. М. Дебердиева, В. В. Пленкина, И. В. Осинская. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2022. — 173 с. — ISBN 978-5-9961-2881-5, 978-5-9961-2882-2 (ч.1). — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126809.html> (дата обращения: 01.04.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

б) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

№	Наименование	Описание
1	Mozilla Firefox	Бесплатное распространение по лицензии MPL 2.0 <a href="https://www.mozilla.org/en-US/MPL/">https://www.mozilla.org/en-US/MPL/</a>
2	Операционная система специального назначения «Astra Linux Special Edition» РУСБ.10015-01	Лицензионный договор № РБТ-14/1607-01- ВУЗ на предоставление права использования программы для ЭВМ.
3	Программный комплекс «КонсультантПлюс»	Лицензия коммерческая по договору №21 от 29 января 2015 года.
4	<a href="https://www.elibrary.ru/">https://www.elibrary.ru/</a>	Крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций, обладающая богатыми возможностями поиска и анализа научной информации. Библиотека интегрирована с Российским индексом научного цитирования (РИНЦ) - созданным по заказу

		Минобрнауки РФ бесплатным общедоступным инструментом измерения публикационной активности ученых и организаций. eLIBRARY.RU и РИНЦ разработаны и поддерживаются компанией "Научная электронная библиотека".
5	<a href="https://производительность.рф/">https:// производительность.рф /</a>	Платформа для повышения производительности
6	<a href="https://meur.sakhalin.gov.ru/web/app/?id=259">https:// meur.sakhalin.gov.ru/ web/app/?id=259</a>	ПРОЕКТЫ "ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕГИОН" Сахалинская область
7	<a href="http://platformapsr.ru/">http://platformapsr.ru/</a>	Платформа развития производственной системы «Росатом» (ПСР)
8	<a href="http://government.itcvo.ru/projects">http:// government.itcvo.ru/ projects</a>	Реестр бережливых проектов Воронежской области
9	<a href="https://mininvest.75.ru/berezhlivoe-upravlenie-prezentacii-berezhlivyh-proektov-zabaykalskogo-kрая">https:// mininvest.75.ru/ berezhlivoe- upravlenie/ prezentacii- berezhlivyh- proektov- zabaykal- skogo-kрая</a>	Презентации бережливых проектов Забайкальского края

в) профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№	Наименование	Описание
1	<a href="https://www.iprbookshop.ru/">https:// www.iprbookshop.ru/</a>	Электронно-библиотечная система IPRbooks – научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом. Уникальная платформа ЭБС IPRbooks объединяет новейшие информационные технологии и учебную лицензионную литературу. Контент ЭБС IPRbooks отвечает требованиям стандартов высшей школы, СПО, дополнительного и дистанционного образования. ЭБС IPRbooks в полном объеме соответствует требованиям законодательства РФ в сфере образования.
2	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>	Фонд электронной библиотеки составляет более 4000 наименований и постоянно пополняется новинками, в большинстве своем это учебники и учебные пособия для всех уровней профессионального образования от ведущих научных школ с соблюдением требований новых ФГОСов.

## 10. МАТЕРИАЛЬНО- ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА

Занятия по дисциплине проводятся в специальных помещениях, представляющих собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Все помещения, в которых проводятся занятия, соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам.

Каждый обучающийся обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно- библиотечным системам и к электронной информационно-образовательной среде университета.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в помещениях, оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.