

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

2 апреля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
«ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД И БЕРЕЖЛИВОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ГОСУДАРСТВЕННОМ  
СЕКТОРЕ»

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) образовательной программы – Система государственного и  
муниципального управления

Квалификация выпускника – Бакалавр

Год набора – 2024

Форма обучения – Очная

Курс 4 Семестр 8

Зачет 8 сем

Общая трудоемкость дисциплины 72.0 (академ. час), 2.00 (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 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.20 № 1016

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

2 апреля 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Научная библиотека

Петрович О.В. Петрович

2 апреля 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Выпускающая кафедра

Лазарева В.В. Лазарева

2 апреля 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Центр цифровой трансформации и  
технического обеспечения

Тодосейчук А.А. Тодосейчук

2 апреля 2024 г.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цель дисциплины:

сформировать у студентов представление о процессном управлении, проанализировать особенности внедрения бережливых подходов в деятельность органов государственной и муниципальной власти, подведомственных им учреждений.

### Задачи дисциплины:

- рассмотреть особенности процессного подхода и необходимость его внедрения в деятельность государственных и муниципальных органов власти;
- рассмотреть систему управления процессной деятельностью, операционное управление, оптимизацию процессов, адаптивный кейс-менеджмент;
- изучить опыт внедрения бережливого управления в работу органов государственной власти, Lean-подход и управленческие процессы в государственных стандартах.

## 2. МЕСТО УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений. 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
Командная работа и лидерство	УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1УК-3 Знать: основы социального взаимодействия и командной работы; основные понятия и методы конфликтологии; ИД-2УК-3 Уметь: устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды; ИД-3УК-3 Владеть: навыками осуществления социального взаимодействия и командной работы;

### 3.2 Профессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПК-4 Способен осуществлять управление проектами;	ИД-1ПК-4 Знать: стандарты в области проектного управления; процессы и предметные области

<p>способствовать формированию и развитию системы проектной деятельности в органах государственной и муниципальной власти</p>	<p>проектной деятельности; принципы проектного финансирования; методические рекомендации федерального проектного офиса, проектных офисов федеральных органов исполнительной власти по вопросам внедрения и развития проектной деятельности; методические рекомендации и правила оформления и ведения проектной документации;  ИД-2ПК-4 Уметь: планировать проекты и программы и контролировать процесс их реализации на основе современных российских и зарубежных стандартов в области проектного управления; оценивать социально-экономическую эффективность проектов и программ; развивать методологию проектного управления; выявлять и диагностировать риски проектов, разрабатывать алгоритмы управления ими; формировать и развивать команду проекта; управлять коммуникациями и интересами заинтересованных лиц проектов и программ;  ИД-3ПК-4 Владеть: навыками управления портфелем проектов; инструментами и методами проектного финансирования; внедрения методов и принципов проектного управления в бизнес-структуры и органы государственного и муниципального управления;</p>
<p>ПК-8 Способен применять принципы и методы клиентоцентричного подхода для повышения качества предоставления государственных услуг; анализировать потребности и ожидания граждан, организовывать обратную связь и использовать полученные данные для разработки и внедрения инновационных методов повышения качества предоставления государственных и муниципальных услуг</p>	<p>ИД-1ПК-8 Знать: принципы и методы клиентоцентричного подхода; методы измерения качества и эффективности предоставления государственных услуг;  ИД-2ПК-8 Уметь: применять инструменты и методики для сбора и анализа данных о потребностях пользователей государственных услуг; разрабатывать стратегии и планы по улучшению качества государственного сервиса, исходя из клиентоцентричных принципов; оптимизировать процессы предоставления услуг для улучшения вовлеченности и удовлетворенности пользователей; оценивать результаты внедрения клиентоцентричных практик и корректировать процессы согласно полученной обратной связи;  ИД-3ПК-8 Владеть: навыками проектного менеджмента для реализации инициатив по улучшению предоставления услуг и клиентского опыта;</p>
<p>ПК-9 Способен применять принципы и инструменты бережливого управления для повышения эффективности государственных и муниципальных структур, оптимизации процессов, сокращения издержек и улучшения качества предоставляемых услуг;</p>	<p>ИД-1ПК-9 Знать: основы процессного управления; основы философии бережливого производства и её применимости в сфере государственного и муниципального управления; основные принципы, инструменты и методы бережливых технологий;  ИД-2ПК-9 Уметь: анализировать и оптимизировать процессы в органах государственного и муниципального управления с использованием инструментария бережливого управления; применять методы постоянного улучшения для</p>

разрабатывать и реализовывать бережливые проекты по оптимизации процессов в органах государственной и муниципальной власти; проводить мониторинг и оценку достигнутых результатов по оптимизации процессов	идентификации и устранения видов потерь в процессах деятельности органов государственного управления; разрабатывать меры по внедрению культуры непрерывного совершенствования среди сотрудников; ИД-3ПК-9 Владеть: навыками мониторинга, анализа и визуализации процессов с целью их непрерывного улучшения; организации командной работы и вовлечения сотрудников в процесс непрерывных улучшений; навыками оценки эффективности реализуемых проектов бережливого управления;
--	---

#### 4. СТРУКТУРА УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА

Общая трудоемкость учебного предмета составляет 2.00 зачетных единицы, 72.0 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	Процессный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами.	8	4		4								5.8	опрос, аналитическая работа
2	Процесс и его компоненты	8	2		2								4	опрос, аналитическая работа
3	Система управления процессной деятельностью	8	2		2								4	опрос, аналитическая работа
4	Операционное управление: от	8	2		2								4	опрос, аналитическая

	внедрения процесса к его исполнению												я работа
5	Оптимизация процессов	8	2		2							4	опрос, аналитическая работа
6	Адаптивный кейс-менеджмент	8	2		2							4	опрос, аналитическая работа
7	Внедрение бережливого управления в работу органов государственной власти РФ	8	6		6							6	опрос, аналитическая работа
8	Зачет	8							0.2				опрос
	Итого		20.0		20.0		0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	31.8	

## 5. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА

### 5.1. Лекции

№ п/п	Наименование темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1	Процессный подход к управлению. Lean и другие подходы к управлению процессами.	Управление и цикл управления. Основные подходы к организации деятельности: функциональный и процессный. Lean и развитие концепции бережливого управления. Lean: бережливое производство и бережливое управление. Управление бизнес-процессами (BPM) и реинжиниринг бизнес-процессов (BPR). Обзор производственных систем крупного бизнеса в РФ.
2	Процесс и его компоненты	Понятие процесса. Признаки и компоненты процесса. Иерархия и взаимодействие процессов. Жизненный цикл процесса. Типы процессов. Процессы как основа построения систем управления.
3	Система управления процессной деятельностью	Этапы внедрения процессного управления в организации. Картирование процесса. Процессный офис.
4	Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	Становление операционного управления. Показатели и метрики.
5	Оптимизация процессов	Чек-лист: восемь действий на пути к оптимизации. Цикл DMAIC и инструменты оптимизации. Определение. «Измерение». Анализ. Совершенствование. Контроль.
6	Адаптивный кейс-менеджмент	Кейс-менеджмент. Развитие кейс-менеджмента. ИТ-системы для кейс-менеджмента. Кейс-менеджмент в государственных органах.
7	Внедрение бережливого управления в работу органов государственной власти РФ	Проект росатома «эффективный регион». Белгородская область: как принципы Lean перешли из исполнительной власти в законодательную/ Республика Саха (Якутия):

		процессный подход и бережливое управление в органах исполнительной власти. Нижегородская область: обучение госслужащих бережливым технологиям. Счетная палата РФ: оптимизация процессного управления в организации.
--	--	---

## 5.2. Практические занятия

Наименование темы	Содержание темы
Процессный подход. Lean и другие подходы к управлению процессами.	Управление и цикл управления. Основные подходы к организации деятельности: функциональный и процессный. Lean и развитие концепции бережливого управления. Lean: бережливое производство и бережливое управление. Управление бизнес-процессами (BPM) и реинжиниринг бизнес-процессов (BPR). Обзор производственных систем крупного бизнеса в РФ.
Процесс и его компоненты.	Понятие процесса. Признаки и компоненты процесса. Иерархия и взаимодействие процессов. Жизненный цикл процесса. Типы процессов. Процессы как основа построения систем управления.
Система управления процессной деятельностью	Этапы внедрения процессного управления в организации. Картирование процесса. Процессный офис.
Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	Становление операционного управления. Показатели и метрики.
Оптимизация процессов	Чек-лист: восемь действий на пути к оптимизации. Цикл DMAIC и инструменты оптимизации. Определение. «Измерение». Анализ. Совершенствование. Контроль.
Адаптивный кейс-менеджмент	Кейс-менеджмент. Развитие кейс-менеджмента. ИТ-системы для кейс-менеджмента. Кейс-менеджмент в государственных органах.
Внедрение бережливого управления в работу органов государственной власти РФ	Проект росатома «эффективный регион». Белгородская область: как принципы Lean перешли из исполнительной власти в законодательную/ Республика Саха (Якутия): процессный подход и бережливое управление в органах исполнительной власти. Нижегородская область: обучение госслужащих бережливым технологиям. Счетная палата РФ: оптимизация процессного управления в организации.

## 6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

№ п/п	Наименование темы (раздела)	Содержание темы (раздела)	Трудоемкость в академических часах
1	Процессный подход. Lean и другие подходы к	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	5.8

	управлению процессами.		
2	Процесс и его компоненты	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	4
3	Система управления процессной деятельностью	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	4
4	Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	4
5	Оптимизация процессов	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	4
6	Адаптивный кейс-менеджмент	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	4
7	Внедрение бережливого управления в работу органов государственной власти РФ	подготовка ответов на вопросы, докладов, выполнение аналитических заданий	6

## 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

Вопросы для зачета:

1. Управление и цикл управления. Основные подходы к организации деятельности: функциональный и процессный.
2. Виды управленческой деятельности.
3. Lean и развитие концепции бережливого управления.
4. Lean: бережливое производство и бережливое управление.
5. Управление бизнес-процессами (BPM) и реинжиниринг бизнес-процессов (BPR).
6. Обзор производственных систем крупного бизнеса в РФ.
7. Понятие процесса. Признаки и компоненты процесса.
8. Иерархия и взаимодействие процессов.
9. Жизненный цикл процесса. Типы процессов.
10. Процессы как основа построения систем управления.
11. Функциональная модель управления и процессный подход.
12. Этапы внедрения процессного управления в организации.
13. Картирование процесса.
14. Процессный офис.

15. Операционное управление: от внедрения процесса к его исполнению
16. Оптимизация процессов.
17. Кейс-менеджмент.
18. Кейс-менеджмент в государственных органах.

## 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: 01.04.2024).
2. 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: 01.04.2024).
3. 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: 01.04.2024).
4. 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).
5. 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
6. Клюев, А. В. Концепция бережливого производства : учебное пособие / А. В. Клюев. — 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
7. Дебердиева, 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	Программный комплекс «КонсультантПлюс»	Лицензия коммерческая по договору №21 от 29 января 2015 года.
3	Операционная система	Лицензионный договор № РБТ-14/1607-01- ВУЗ на

	специального назначения «Astra Linux Special Edition» РУСБ.10015-01	предоставление права использования программы для ЭВМ.
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)

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.