

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 10.09.2026 22:18:57
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02.11 Проектная мастерская «Регионы России»
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Лидеры Регионов. Санкт-Петербург
(наименование образовательной программы)

очная
(форма обучения)

2026г.

Санкт-Петербург

Авторы-составитель РПД:

Газиева Инна Александровна, доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления

Заведующий кафедрой:

Ботнев Владимир Константинович, доктор юридических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления.

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02.11 Проектная мастерская «Регионы России» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления факультета государственного и муниципального управления.

Протокол № 11 от «19» декабря 2025г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания.....	27
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам....	32
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.....	49
7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля).....	123
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....	125
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	127

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.02.11 Проектная мастерская «Регионы России» обеспечивает формирование у обучающихся следующей общепрофессиональной компетенции:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименован ие компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовате льный результат
ФГОС ВО	ОПК-2	Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.4	ОПК-2.4 Осуществляет контрольно-надзорные функции в системе государственного и муниципального управления	ОПК-2.4. 3-1. Знает систему органов государственного и муниципального управления и их полномочия ОПК-2.4. У-1. Умеет применять меры регулирующего воздействия

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

15,00 з.е., 540 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 234 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 88 ак.час на лекции и 134 ак.час на практические занятия, 12ч. - на аттестацию в период экзаменационных сессий, 306 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.02.11 Проектная мастерская «Регионы России» реализуется:

- на 2-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:
 - Введение в профессиональную деятельность
 - Система государственного и муниципального управления
 - Теория и практика управления
- на 3-м и 4-м семестре 2-го курса после изучения дисциплин:
 - Модуль "Цифровая грамотность"
 - Теория и практика управления

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Всего О	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционн ого типа		Занятия семинарского типа		ИК	КС Р	КЭ	Ка ттэ к	К о н т р о л ь	СРкр	СРэк	СР
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Дисциплина 1. «Коды государственности и социокультурное конструирование региона»														
Раздел 1.1 Мастерская «Церемониал и традиции российской государственности»														
Тема 1.	Церемониал российской	8	2										6	Упражнение, эссе

	государственности: понятие, функции, историческая динамика													
Тема 2	Символический язык власти: геральдика, регалии, атрибутика	10	2	2									6	Упражнение, эссе
Тема 3	Ритуалы власти и коммуникативные практики	8	2										6	Упражнение, эссе
Тема 4	Региональный церемониал: адаптация федеральных традиций и локальная специфика	8	2	2									4	Упражнение, эссе
Тема 5	Календарь памяти и ценностное пространство региона	6	2										4	Упражнение, эссе
Тема 6	Визуальная культура и медиацеремониал в цифровую эпоху	6	2										4	Упражнение, эссе
Тема 7	Методология проектирования регионального	8	2	2									4	Упражнение, эссе

	церемониала													
Раздел 1.2 «Мой регион: социокультурная инженерия»														
Тема 8	Социокультурная инженерия: понятие, сущность	6	2										4	Упражнение, Исследовательский проект и Методологическая задача
Тема 9	Объект социокультурной инженерии: диагностика, проблематизация	8	2	2									4	Упражнение, Исследовательский проект и Методологическая задача
Тема 10	Социология повседневности	8	2	2									4	Упражнение, Исследовательский проект и Методологическая задача
Тема 11	Визуальная социология	8	2	2									4	Упражнение, Исследовательский проект и Методологическая задача
Тема 12	Наблюдение как метод исследования	6	2										4	Упражнение, Исследовательский проект и Методологическая

														я задача
Тема 13	Коммуникативные ритуалы	6	2										4	Упражнение, Исследовательский проект и Методологическая задача
Тема 14	Ценностное пространство региона	8	2	2									4	Упражнение, Исследовательский проект и Методологическая задача
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	зачет
Итого в семестре:		108	28			14				4			62	
Дисциплина 2: «Бережливое управление»														
Раздел 2.1 «Основы бережливого управления»														
Тема 1.	Введение в бережливое управление: история возникновения, философия Тойоты, 5 ключевых принципов. Отличие бережливого подхода от традиционного.	8	2			2							4	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание

Тема 2	Ценность для клиента: определение ценности с точки зрения получателя услуги. Виды ценности, методы выявления потребностей (интервью, опросы, CJM).	8	2			2							4	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание
Тема 3	Восемь видов потерь (муда): классификация, признаки, примеры в производственной и офисной среде. Методы выявления и количественной оценки потерь.	12	2			4							6	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание
Тема 4	Инструменты выявления коренных причин проблем: «5 почему», диаграмма Исикавы, мозговой штурм, диаграмма Парето. Алгоритм применения.	8	2			2							4	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание

Тема 5	Стандартная работа и визуализация процессов: понятие стандарта, элементы стандартной работы. Принципы визуального управления, типы визуальных сигналов.	8	2			2							4	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание
Тема 6	Кайдзен и культура непрерывного улучшения: философия малых шагов, цикл PDCA/SDCA. Механизмы вовлечения персонала, система предложений.	8	2			2							4	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание
Тема 7	Структурированные методы решения проблем: А3-мышление, логика повествования, работа с данными. Отличие А3 от традиционного	10	2			2							6	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание

	отчёта.													
Тема 8	Роль руководителя в бережливой трансформации: лидерский стандарт работы, стили коммуникации, мотивация команды, работа с сопротивлением.	8	2			2							4	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание
Тема 9	Дорожная карта внедрения бережливых технологий: этапы, критерии готовности, типичные ошибки и риски. Оценка эффективности на старте.	8	2			2							4	Упражнение, Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание
Раздел 2.2«5С и визуализация»														
Тема 10	Система 5С как базовый стандарт организации рабочего пространства в органах МСУ. Адаптация этапов	16	2			6							8	Упражнение

	под документооборот и приём граждан.													
Тема 11	Визуальное управление: стандартизация информационных потоков. Доски статусов, инфографика процессов, цветовая маркировка, визуальные регламенты.	20	2			8							10	Упражнение
Тема 12	Аудит и удержание системы 5С. Чек-листы, система оценки, регулярные обходы, рейтингование подразделений, нематериальная мотивация.	22	2			8							12	Упражнение
Раздел 2.3«Картирование потоков»														
Тема 13	Value Stream Mapping (VSM): методология, базовые символы,	20	2			6							12	Упражнение, Проект VSM + Цифровая

	этапы построения. Различия между потоком материалов и потоком информации в госуслугах.													презентация
Тема 14	Построение карты текущего состояния (Current State Map). Сбор данных, замер времени цикла, времени такта, расчёт эффективности процесса (PCE).	24	2			8							14	Упражнение, Проект VSM + Цифровая презентация
Тема 15	Анализ потерь на карте, проектирование будущего состояния (Future State Map). Устранение петель согласования, параллелизация, цифровизация.	16	2			4							10	Упражнение, Проект VSM + Цифровая презентация
Тема 16	Цифровые инструменты картирования (Draw.io, Visio,	16	2			4							10	Упражнение, Проект VSM + Цифровая презентация

	Bizagi, 1С:Бережливое производство). Подготовка презентации карты для руководства.													
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	Зачет
Итого в семестре:		216	32			64							116	
Дисциплина 3. «Регион как живая лаборатория: прикладное социокультурное и процессное проектирование»														
Раздел 3.1 «Бережливое управление в регионе»														
Тема 1.	Адаптация бережливых принципов для регионального управления: специфика «клиента» в публичном секторе.	16	2			4							10	Упражнение, Интегрированное проектное предложение
Тема 2.	Картирование потока создания ценности для региональных госуслуг.	16	2			4							10	Упражнение, Интегрированное проектное предложение

Тема 3.	Диагностика потерь в региональных процессах: от теории к полевой практике.	16	2			4							10	Упражнение, Интегрированное проектное предложение
Тема 4.	Структурированное решение проблем в региональном контексте: А3-мышление для публичных проектов.	16	2			4							10	Упражнение, Интегрированное проектное предложение
Тема 5.	Визуальное управление и стандартизация в общественных пространствах.	16	2			4							10	Упражнение, Интегрированное проектное предложение
Тема 6.	Кайдзен-подход к развитию территорий: механизмы вовлечения сообществ.	16	2			4							10	Упражнение, Интегрированное проектное предложение
Тема 7.	Лидерство в бережливой трансформации региона: роль проектной команды.	16	2			4							10	Упражнение, Интегрированное проектное предложение
Тема 8.	Проектирование	16	2			4							10	Упражнение,

	будущего состояния регионального процесса: от карты к дорожной карте.													Интегрированное проектное предложение
Тема 9.	Оценка эффективности и устойчивость бережливых интервенций в регионе.	14	2			4							8	Упражнение, Интегрированное проектное предложение
Раздел 3.2 Полевая лаборатория: проект региона в действии														
Тема 10.	Методология полевого исследования: синтез бережливых инструментов и социокультурной диагностики.	14	2			4							8	Упражнение, Портфель полевого проекта. Публичный питч
Тема 11.	Фрейминг проблемы: переход от наблюдений к проектному вызову.	14	2			4							8	Упражнение, Портфель полевого проекта. Публичный питч
Тема 12.	Со-проектирование решений с локальными сообществами: методы вовлечения и	14	2			4							8	Упражнение, Портфель полевого проекта. Публичный питч

	генерации идей.													
Тема 13.	Прототипирование и тестирование региональных решений: от скетча к пилоту.	14	2			4							8	Упражнение, Портфель полевого проекта. Публичный питч
Тема 14.	Упаковка и презентация полевого проекта: нарратив, визуализация, экономика.	14	2			4							8	Упражнение, Портфель полевого проекта. Публичный питч
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	зачет
Итого в семестре:		216	28	0	0	56				4			128	
Итого		540	88			134				12			306	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

Дисциплина 1: «Коды государственности и социокультурное конструирование региона»

Тема 1. Церемониал российской государственности: понятие, функции, историческая динамика. ОПК-2.4

Определение государственного церемониала как системы регламентированных символических практик. Отличие институционализированного церемониала от спонтанных народных традиций и административных мероприятий. Эволюция практик от средневековых въездов и венчаний на царство через советские ритуалы к современным протокольным стандартам РФ. Функциональная роль: легитимация, консолидация, трансляция базовых ценностей.

Тема 2. Символический язык власти: геральдика, регалии, атрибутика. ОПК-2.4

Семиотика государственных символов: флаг, герб, гимн, штандарты, награды, протокольная атрибутика. Правовые основы и этические нормы использования символики РФ и субъектов федерации. Региональная символика как инструмент локальной идентичности и смысловой мост между федеральным центром и территориями. Типичные ошибки в конструировании визуальных кодов и риски символического диссонанса.

Тема 3. Ритуалы власти и коммуникативные практики. ОПК-2.4

Структура и сценарии официальных церемоний: инаугурации, парады, протокольные встречи, возложения венков, памятные даты. Ритуал как механизм социального диалога, эмоционального резонанса и легитимации решений. Взаимосвязь церемониального действия с медиапространством и публичной сферой. Анализ ритуала через призму ролей, временных рамок, пространственной организации и символического действия.

Тема 4. Региональный церемониал: адаптация федеральных традиций и локальная специфика. ОПК-2.4

Механизмы трансляции общероссийских практик в субъекты федерации. Влияние этнокультурного, религиозного, исторического и географического контекста на форму и содержание региональных мероприятий. Баланс между унификацией и аутентичностью. Типичные проблемы: формализм, отрыв от локальной идентичности, дублирование федеральных форматов без учета местного запроса.

Тема 5. Календарь памяти и ценностное пространство региона. ОПК-2.4

Государственные и региональные памятные даты, юбилеи, профессиональные и народные праздники как каркас коллективной идентичности. Конструирование исторической памяти через календарные ритуалы и их роль в формировании «чувства места». Взаимосвязь временных маркеров с ценностными ориентирами жителей. Методы оценки

эмоциональной и смысловой нагрузки календарных событий для последующего проектирования.

Тема 6. Визуальная культура и медиацеремониал в цифровую эпоху. ОПК-2.4

Трансформация церемониальных практик в условиях цифровизации: прямые трансляции, цифровой сторителлинг, AR/VR-форматы, социальные сети. Визуальная социология ритуала: анализ кадра, ракурса, монтажа, цветокоррекции как инструментов смыслового воздействия. Проблемы символической инфляции, клипового восприятия и создания инклюзивных цифровых ритуалов соучастия.

Тема 7. Методология проектирования регионального церемониала. ОПК-2.4

Алгоритм разработки нового или адаптации существующего церемониала: от диагностики запросов до оценки эффективности. Принципы уместности, инклюзивности, исторической достоверности и современной эстетической выразительности. Введение в инструментарий социокультурной инженерии: сценарное моделирование, стейкхолдер-анализ, метрики вовлеченности и рисков.

Тема 8. Социокультурная инженерия: понятие, сущность и предметное поле. ОПК-2.4

Определение социокультурной инженерии как прикладной дисциплины, направленной на проектирование и управление социальными процессами через культурные практики и смысловые интервенции. Отличие от социальной и административной инженерии: акцент на ценностях, идентичности, неформальных связях, а не на жестких регламентах. Базовые принципы: контекстуальность, диалогичность, этичность, ориентация на развитие человеческого капитала территории.

Тема 9. Объект социокультурной инженерии: диагностика и проблематизация. ОПК-2.4

Методы выявления актуальных социокультурных запросов, ресурсов и ограничений территории. Картирование стейкхолдеров, анализ институциональной среды и нематериального наследия. Формулировка проблемного поля: переход от симптоматического описания к структурной проблематизации. Инструменты первичной диагностики: фокус-группы, экспертные интервью, анализ документации, медиаполя и цифровых платформ.

Тема 10. Социология повседневности как основа проектного замысла. ОПК-2.4

Изучение рутинных практик, неформальных правил, бытовых ритуалов и локальных паттернов поведения как источника социального капитала. Как повседневность формирует привычки взаимодействия с территорией и влияет на восприятие изменений. Методы фиксации повседневных практик: дневниковые исследования, фотоэтнография, анализ цифровых следов и маршрутов. Перевод микроуровневых

наблюдений в макропроектные решения и форматы активности.

Тема 11. Визуальная социология: методы и применение в региональном проектировании. ОПК-2.4

Визуальные данные как полноценный источник социального знания: фотография, видео, инфографика, карты, объекты материальной культуры, уличная среда. Техники сбора и интерпретации визуальных материалов: контент-анализ, семиотический разбор, визуальные интервью, фото-голос. Роль визуализации в соучаствующем проектировании, публичных обсуждениях и коммуникации с местными сообществами.

Тема 12. Наблюдение как метод исследования: от полевой практики к аналитике. ОПК-2.4

Типология наблюдений: включенное/невключенное, открытое/скрытое, структурированное/свободное, фокусированное/панорамное. Этические нормы, рефлексия и позиционирование исследователя в поле. Фиксация данных: полевые заметки, аудиозаписи, схемы перемещений, карты активностей и зон конфликтов/притяжения. Анализ наблюдательных данных: выявление скрытых паттернов, барьеров внедрения проектов и точек органического роста.

Тема 13. Коммуникативные ритуалы в социокультурном проектировании. ОПК-2.4

Ритуал как инструмент мягкой интеграции, снижения социальной напряженности и формирования горизонтальных связей. Отличие формальных церемониалов от живых коммуникативных ритуалов: совместные трапезы, локальные фестивали, городские акции, волонтерские практики, дворовые инициативы. Проектирование ритуалов: сценарная структура, символическое наполнение, механизмы повторения и эмоциональной привязки. Ритуал как катализатор социальной сплоченности и доверия к институтам.

Тема 14. Ценностное пространство региона: диагностика, проектирование, мониторинг. ОПК-2.4

Структура ценностного поля территории: базовые (исторические/идентичностные), операциональные (повседневные) и ситуативные ценности. Методы выявления и верификации ценностей: ассоциативные карты, глубинные интервью, анализ нарративов, лингвистический анализ локальных медиа. Алгоритм встраивания ценностных кодов в проекты: от декомпозиции смыслов до выбора форматов реализации и коммуникационных каналов. Мониторинг ценностных сдвигов и оценка долгосрочного социокультурного эффекта проектных интервенций.

Дисциплина 2: «Бережливое управление»

Тема 1. Введение в бережливое управление: история возникновения, философия Тойоты, 5 ключевых принципов. ОПК-2.4

Отличие бережливого подхода от традиционного. История и эволюция бережливого управления: от производственной системы Форда к производственной системе Тойоты (TPS) как ответу на кризисы и необходимость гибкости. Философские основания TPS: два столпа — «Уважение к людям» и «Непрерывное совершенствование», принципы «Дзидока» и «Точно вовремя». Пять ключевых принципов бережливости по Вумеку и Джонсу: определение ценности, выявление потока создания ценности, организация непрерывного потока, вытягивание заказа, стремление к совершенству. Сравнительный анализ традиционного «толчкающего» (push) и бережливого «вытягивающего» (pull) подходов: различия в целях, метриках эффективности, роли руководителя и организации процессов.

Тема 2. Ценность для клиента: определение ценности с точки зрения получателя услуги. ОПК-2.4

Виды ценности, методы выявления потребностей (интервью, опросы, CJM). Понятие ценности в бережливом управлении: ценность как то, за что клиент готов платить ресурсы (время, деньги, усилия); различие внешнего и внутреннего клиента в организационных системах. Типология ценности: функциональная, эмоциональная, социальная, экономическая. Методы выявления потребностей и «голоса клиента» (Voice of Customer): глубинное интервью, анкетирование, фокус-группы, наблюдение на месте (Gemba Walk). Customer Journey Map (CJM) как инструмент визуализации пути клиента: структура карты, этапы взаимодействия, точки контакта, эмоциональные пики и провалы; алгоритм построения и применения для оптимизации услуг.

Тема 3. Восемь видов потерь (муда): классификация, признаки, примеры в производственной и офисной среде. ОПК-2.4

Методы выявления и количественной оценки потерь. Концепция потерь (MUDA) как центральный элемент бережливого мышления: связь устранения потерь с созданием ценности. Детальная классификация восьми видов потерь: перепроизводство, ожидание, транспортировка, избыточная обработка, запасы, лишние движения, дефекты, нереализованный потенциал сотрудников. Специфика проявления потерь в офисной среде и сфере услуг: избыточное согласование, дублирование информации, ожидание межведомственных ответов, ошибки в данных. Методы выявления и оценки потерь: картирование процесса, хронометраж, анализ жалоб, расчет метрик (время цикла, процент брака, стоимость ошибки); чек-лист для первичного аудита процесса.

Тема 4. Инструменты выявления коренных причин проблем: «5 почему», диаграмма Исикавы, мозговой штурм, диаграмма Парето. ОПК-2.4

Алгоритм применения. Принципиальное различие между симптомом и коренной причиной проблемы: риски «лечения симптомов». Метод «5 почему»: алгоритм последовательного углубления, правила формулировки

вопросов, типичные ошибки применения. Диаграмма Исикавы («рыбья кость»): структура 4М/6М, организация мозгового штурма, группировка и визуализация причин. Диаграмма Парето и принцип 80/20: построение, интерпретация, приоритизация проблем для решения. Алгоритм выбора инструмента анализа в зависимости от типа задачи и доступных данных; шаблон документирования результатов анализа причин.

Тема 5. Стандартная работа и визуализация процессов: понятие стандарта, элементы стандартной работы. ОПК-2.4

Принципы визуального управления, типы визуальных сигналов. Понятие стандартной работы в бережливом управлении: отличие от должностной инструкции, три базовых элемента (время такта, последовательность операций, стандартный незавершённый запас). Цели стандартизации: основа для непрерывных улучшений, снижение вариативности, обучение персонала, обеспечение безопасности. Принципы визуального управления: обеспечение мгновенной считываемости статуса процесса («проблема видна за 5 секунд»). Типы визуальных сигналов: цветовые, световые, звуковые, информационные; примеры применения в офисной среде (статус-борды, индикаторы загрузки, визуальные регламенты, маркировка зон).

Тема 6. Кайдзен и культура непрерывного улучшения: философия малых шагов, цикл PDCA/SDCA. ОПК-2.4

Механизмы вовлечения персонала, система предложений. Философия кайдзен как культура непрерывных малых улучшений: противопоставление «революционным» изменениям, роль каждого сотрудника в совершенствовании процессов. Цикл Деминга PDCA (Plan-Do-Check-Act): детальная проработка каждого этапа, связь с циклом стандартизации SDCA. Система предложений (Kaizen Teian): организация сбора, оценки и внедрения идей от персонала, формы материальной и нематериальной мотивации. Кайдзен-ивенты (бласты): формат, длительность, состав команды, ожидаемые результаты. Барьеры формирования культуры улучшений и стратегии их преодоления: страх ошибки, иерархичность, отсутствие обратной связи.

Тема 7. Структурированные методы решения проблем: А3-мышление, логика повествования, работа с данными. ОПК-2.4

Отличие А3 от традиционного отчёта. Концепция А3-мышления: инструмент структурированного диалога и решения проблем, а не просто формат отчёта; исторический контекст возникновения в практике Toyota. Структура А3-отчёта: восемь ключевых блоков (проблема, текущая ситуация, цель, анализ причин, контрмеры, план внедрения, оценка результатов, стандартизация). Логика повествования и работы с данными: выстраивание аргументации, визуализация информации, принцип «одна страница — одна проблема». Принципиальные отличия А3 от традиционного отчёта: фокус на процессе мышления, итеративность, диалог вместо монолога, ориентация на действие.

Тема 8. Роль руководителя в бережливой трансформации: лидерский стандарт работы, стили коммуникации, мотивация команды, работа с сопротивлением. ОПК-2.4

Лидерский стандарт работы (Leader Standard Work): содержание, назначение, отличие от должностной инструкции, алгоритм разработки. Стили коммуникации в бережливом управлении: переход от командования к коучингу, использование вопросов вместо указаний, фактологическая обратная связь. Мотивация команды в контексте бережливых ценностей: баланс внутренних и внешних мотиваторов, роль признания и профессионального развития. Управление сопротивлением изменениям: типология сопротивления, диагностические признаки, стратегии вовлечения «скептиков» и работы с возражениями. Чек-лист самопроверки руководителя на соответствие бережливому стилю лидерства.

Тема 9. Дорожная карта внедрения бережливых технологий: этапы, критерии готовности, типичные ошибки и риски. ОПК-2.4

Оценка эффективности на старте. Поэтапная модель внедрения бережливых практик: диагностика и выбор пилотного процесса, обучение команды, запуск пилота, масштабирование успешного опыта, интеграция в систему управления. Критерии готовности организации к изменениям: зрелость процессов, поддержка руководства, ресурсное обеспечение, культурные предпосылки. Типичные ошибки и риски внедрения: формализация инструментов, отсутствие метрик, «внедрение ради внедрения», выгорание команды; стратегии минимизации рисков. Оценка эффективности на ранних этапах: ключевые метрики первых 3–6 месяцев (время цикла, удовлетворённость клиентов, количество инициатив). Шаблон дорожной карты на 6 месяцев.

Тема 10. Система 5С как базовый стандарт организации рабочего пространства в органах МСУ. ОПК-2.4

Адаптация этапов под документооборот и приём граждан. Происхождение и фундаментальная роль системы 5С в бережливом управлении: связь с безопасностью, качеством и эффективностью процессов. Детальная проработка пяти элементов: Seiri (сортировка) и метод красных ярлыков; Seiton (соблюдение порядка) и принцип «всему своё место»; Seiso (содержание в чистоте) как форма инспекции; Seiketsu (стандартизация) через чек-листы и визуальные нормы; Shitsuke (совершенствование) как формирование привычки. Специфика адаптации 5С под офисную среду и работу с гражданами: организация документооборота, маркировка архивов, зонирование клиентских пространств, визуальные подсказки для посетителей. Типичные ошибки внедрения и алгоритм запуска системы за 4 недели.

Тема 11. Визуальное управление: стандартизация информационных потоков. ОПК-2.4

Доски статусов, инфографика процессов, цветовая маркировка, визуальные регламенты. Принципы эффективной визуализации: простота,

однозначность, актуальность, доступность, «правило 3 секунд». Классификация инструментов визуального управления: доски статусов (Kanban, Andon), инфографика процессов (блок-схемы, таймлайны), цветовая маркировка (документы, зоны, приоритеты), визуальные регламенты (инструкции с иконками и фото). Стандартизация информационных потоков: единые форматы отчётности, шаблоны документов, правила обновления данных, роль цифровых дашбордов. Примеры применения в сфере управления: доска контроля обращений, визуальный календарь мероприятий, цветовая индикация срочности. Чек-лист оценки эффективности визуальной системы подразделения.

Тема 12. Аудит и удержание системы 5С. ОПК-2.4

Чек-листы, система оценки, регулярные обходы, рейтингование подразделений, нематериальная мотивация. Цели и значение аудита 5С: предотвращение отката к прежнему состоянию, поддержание стандартов, основа для новых улучшений. Инструменты проведения аудита: структура чек-листов, критерии оценки, шкалы, методы фотофиксации и интервью. Система оценки и рейтингования: расчёт индекса 5С, визуализация результатов, баланс соревновательного элемента и сотрудничества. Регулярные обходы руководителя (Gemba Walk): цели, периодичность, формат конструктивной обратной связи, отличие аудита от инспекции. Нематериальная мотивация сотрудников: признание достижений, благодарность, связь результатов 5С с возможностями профессионального развития.

Тема 13. Value Stream Mapping (VSM): методология, базовые символы, этапы построения. ОПК-2.4

Различия между потоком материалов и потоком информации в госуслугах. Концепция потока создания ценности (Value Stream) и место VSM в инструментарии бережливого управления: системный анализ против точечных улучшений. Базовые символы и легенда VSM: процессы, запасы, потоки материалов и информации, временные линии, поставщики и клиенты. Поэтапный алгоритм построения карты: выбор продукта/услуги, определение границ процесса, сбор данных, визуализация текущего состояния. Специфика применения VSM в сфере госуслуг: преобладание информационных потоков над материальными, множественные стейкхолдеры, нормативные ограничения; адаптация символов и подходов. Шаблон для начала работы над картированием.

Тема 14. Построение карты текущего состояния. ОПК-2.4

Сбор данных, замер времени цикла, времени такта, расчёт эффективности процесса (PCE). Подготовительный этап картирования: формирование команды, определение границ процесса, согласование с владельцем. Методы сбора данных на месте (Gemba): наблюдение, интервью, хронометраж; ключевые параметры фиксации (время цикла, время ожидания, процент брака, загрузка ресурсов). Расчёт и интерпретация метрик процесса: время такта ($Takt\ Time = \text{доступное время} / \text{спрос}$), время

цикла (Cycle Time), процент эффективности процесса (PCE = время добавления ценности / общее время). Правила визуализации карты текущего состояния: компоновка, подписи, временная шкала, типичные ошибки новичков. Чек-лист проверки полноты и достоверности Current State Map.

Тема 15. Анализ потерь на карте, проектирование будущего состояния. ОПК-2.4

Устранение петель согласования, параллелизация, цифровизация. Методика анализа карты текущего состояния: идентификация потерь, узких мест, избыточной сложности; инструменты приоритизации проблем. Принципы проектирования будущего состояния: устранение петель согласования, параллелизация операций, стандартизация, цифровизация рутинных шагов, переход к «вытягивающей» модели. Инструменты оптимизации процессов: сокращение ожиданий (буферы, планирование), минимизация перемещений (зонирование, цифровые каналы), автоматизация. Оценка ожидаемого эффекта: расчёт экономии времени, снижения ошибок, повышения удовлетворённости клиентов; форматы презентации результатов руководству. Шаблон сравнительной таблицы «До/После».

Тема 16. Цифровые инструменты картирования. ОПК-2.4

Подготовка презентации карты для руководства. Обзор программных средств для картирования процессов: Draw.io/Diagrams.net (бесплатный, облачный, коллаборативный), Microsoft Visio (мощный, интеграция с Office), Bizagi (моделирование + симуляция), 1С:Бережливое производство (специфика для российского контекста). Практические аспекты работы в инструментах: использование шаблонов, библиотек символов, экспорт форматов, организация совместной работы. Подготовка презентации результатов для руководства: структура питча (проблема - анализ - решение - эффект - запрос), принципы визуального оформления, техники работы с возражениями. Типичные ошибки презентаций: перегрузка деталями, отсутствие метрик, слабый призыв к действию. Чек-лист готовности презентации карты процесса.

Дисциплина 3: «Регион как живая лаборатория: прикладное социокультурное и процессное проектирование»

Тема 1. Адаптация бережливых принципов для регионального управления: специфика «клиента» в публичном секторе. ОПК-2.4

Переход от производственного клиента к жителю, бизнесу, туристу как получателю региональных сервисов. Особенности определения ценности в условиях множественных стейкхолдеров и ограниченных бюджетов. Отличие потерь в госуправлении от производственных: бюрократические петли, дублирование функций, ожидание согласований.

Тема 2. Картирование потока создания ценности для региональных госуслуг. ОПК-2.4

Методология VSM применительно к сквозным процессам:

«регистрация бизнеса», «получение социальной выплаты», «согласование строительства». Специфика потоков информации и материалов в межведомственном взаимодействии. Базовые символы и правила построения карт для органов МСУ.

Тема 3. Диагностика потерь в региональных процессах: от теории к полевой практике. ОПК-2.4

Применение классификации 8 видов муда к анализу работы МФЦ, администраций, учреждений культуры. Методы количественной оценки потерь времени, ресурсов, качества. Инструменты фиксации: чек-листы, хронометраж, фотофиксация.

Тема 4. Структурированное решение проблем в региональном контексте: А3-мышление для публичных проектов. ОПК-2.4

Логика повествования в условиях ограниченных данных и множественных интересов. Отличие А3-отчёта для администрации от производственного: акцент на социальный эффект, стейкхолдер-анализ, политическую уместность. Алгоритм работы с данными в полевых условиях.

Тема 5. Визуальное управление и стандартизация в общественных пространствах. ОПК-2.4

Адаптация инструментов 5С и визуальных сигналов для парков, набережных, культурных центров, туристических маршрутов. Принципы навигации, информационной прозрачности, вовлечения жителей через визуальные интерфейсы. Баланс между регламентом и гибкостью.

Тема 6. Кайдзен-подход к развитию территорий: механизмы вовлечения сообществ. ОПК-2.4

Философия малых шагов применительно к благоустройству, сервисам, событиям. Цикл PDCA в проектах с участием жителей: от идеи до тиражирования. Форматы быстрых улучшений: кайдзен-марафоны, проектные спринты, тактические урбанистические интервенции.

Тема 7. Лидерство в бережливой трансформации региона: роль проектной команды. ОПК-2.4

Коммуникация с администрацией, экспертами, жителями: стили, каналы, работа с сопротивлением. Мотивация межсекторных команд в условиях ограниченных ресурсов. Лидерский стандарт работы для координатора регионального проекта.

Тема 8. Проектирование будущего состояния регионального процесса: от карты к дорожной карте. ОПК-2.4

Методы устранения петель согласования, параллелизации этапов, цифровизации рутинных операций. Критерии реалистичности будущего состояния: бюджет, нормативка, политический контекст. Подготовка презентации для принятия решений.

Тема 9. Оценка эффективности и устойчивость бережливых интервенций в регионе. ОПК-2.4

Метрики социального и экономического эффекта: от времени

ожидания услуги до уровня доверия жителей. Механизмы закрепления изменений: стандарты, обучение, система мониторинга. Типичные риски пост-внедренческого периода и способы их минимизации.

Тема 10. Методология полевого исследования: синтез бережливых инструментов и социокультурной диагностики. ОПК-2.4

Алгоритм работы в регионе: от брифинга с заказчиком до формулировки гипотез. Этика сбора данных, работа с чувствительной информацией, получение информированного согласия. Баланс между исследовательской глубиной и проектными дедлайнами.

Тема 11. Фрейминг проблемы: переход от наблюдений к проектному вызову. ОПК-2.4

Инструменты синтеза полевых данных: карта эмпатии, дерево проблем, матрица стейкхолдеров. Критерии отбора проблемы для проработки: значимость для жителей, решаемость за срок модуля, потенциал тиражирования. Формулировка гипотезы в формате NMW (Now Might We).

Тема 12. Со-проектирование решений с локальными сообществами: методы вовлечения и генерации идей. ОПК-2.4

Форматы воркшопов: ворлд-кафе, открытое пространство, дизайн-игры, прототипирование на месте. Принципы инклюзивности: учет мнений уязвимых групп, языковые и культурные особенности. Техники фасилитации в условиях ограниченного времени и ресурсов.

Тема 13. Прототипирование и тестирование региональных решений: от скетча к пилоту. ОПК-2.4

Методы быстрого прототипирования: бумажные макеты, ролевые пробы, сценарные симуляции, тактические интервенции. Критерии тестирования: понятность, уместность, масштабируемость. Сбор и интерпретация обратной связи от жителей и заказчиков.

Тема 14. Упаковка и презентация полевого проекта: нарратив, визуализация, экономика. ОПК-2.4

Конструирование убедительной истории проекта для разных аудиторий: администрация, грантовые фонды, жители. Структура питч-дека: проблема, решение, эффект, ресурсы, риски. Подготовка к защите: работа с возражениями, аргументация, визуальная поддержка.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по Б1.О.02.11 Проектная мастерская «Регионы России» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися

планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

правильных ответов из нескольких вариантов предложенных		2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для тради- ционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100баллов	100баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.02.11 Проектная мастерская «Регионы России» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): Упражнение, эссе, исследовательский проект и методологическая задача, кейс-стади и расчётно-аналитическое задание, проект VSM и цифровая презентация, интегрированный проектный предложение, портфель полевого проекта и публичный питч.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

ДИСЦИПЛИНА 1: «Коды государственности и социокультурное конструирование региона»

Тема 1. Церемониал российской государственности: понятие, функции, историческая динамика. ОПК-2.4

Упражнение: «Карта исторических трансформаций церемониала в регионе»

Формат: Групповая работа (3–4 человека), 90 минут
Инструкция:

1. Выберите один официальный региональный ритуал (инаугурация губернатора, день города, возложение цветов и т.п.).
2. Постройте таймлайн его трансформаций за последние 30 лет: какие элементы появились, исчезли, изменили смысл.
3. Выделите 3 ключевых фактора изменений (политические, социальные, технологические).
4. Сформулируйте гипотезу: как этот ритуал работает на консолидацию/легитимацию сегодня.

Тема 2. Символический язык власти: геральдика, регалии, атрибутика. ОПК-2.4

Упражнение: «Аудит региональной символики: семиотический разбор»

Формат: Индивидуальная работа, 60 минут + 30 минут на обсуждение
Инструкция:

1. Возьмите герб или флаг вашего региона (или муниципального образования).
2. Проведите семиотический анализ: расшифруйте значения цветов, фигур, надписей, композиционных решений.
3. Оцените символику по трём критериям: (а) историческая укоренённость, (б) уникальность/узнаваемость, (в) потенциал для коммуникации с молодёжью.
4. Предложите 1–2 рекомендации по адаптации символики для цифровой среды (соцсети, мерч, навигация).

Тема 3. Ритуалы власти и коммуникативные практики. ОПК-2.4

Упражнение: «Сценарный анализ официального ритуала»

Формат: Групповая работа (3 человека), 90 минут

Инструкция:

1. Выберите видеозапись одного официального мероприятия регионального уровня.
2. Заполните аналитическую матрицу:
 - Роли участников (кто говорит, кто слушает, кто наблюдает)
 - Пространственная организация (сцена, зрители, медиа-зона)
 - Временная структура (кульминации, паузы, переходы)
 - Символические действия (жесты, атрибуты, ритуальные формулы)

3. Сформулируйте: какой социальный эффект закладывается в сценарий? Для какой аудитории он работает лучше всего?

Тема 4. Региональный церемониал: адаптация федеральных традиций и локальная специфика. ОПК-2.4

Упражнение: «Поиск аутентичных региональных практик»

Формат: Полевое мини-исследование (индивидуально или в парах), 2 часа + отчет

Инструкция:

1. В течение 48 часов зафиксируйте 2–3 локальные церемониальные практики (не федеральные!), которые вы наблюдаете в своём городе/селе: праздники, памятные акции, локальные традиции.
2. Для каждой практики опишите:
 - Кто организует / кто участвует
 - Какие элементы заимствованы из федеральных практик, какие — уникальны
 - Как практика транслирует локальные ценности
3. Оцените потенциал каждой практики для масштабирования или включения в официальный региональный календарь.

Тема 5. Календарь памяти и ценностное пространство региона. ОПК-2.4

Упражнение: «Карта календарных узлов региона»

Формат: Групповая работа (4 человека), 120 минут

Инструкция:

1. Составьте полный перечень официальных и неофициальных памятных дат вашего региона на год.
2. Классифицируйте их по типам: государственные, религиозные, профессиональные, народные, локальные.
3. Для 5 ключевых дат проведите экспресс-оценку:
 - Эмоциональный резонанс (по данным соцсетей/СМИ)
 - Ценностная нагрузка (какие смыслы транслирует)
 - Вовлечённость разных возрастных групп
4. Выявите «провалы» календаря: даты, которые формальны, не работают на идентичность, дублируются.

Тема 6. Визуальная культура и медиацеремониал в цифровую эпоху. ОПК-2.4

Упражнение: «Визуальный разбор регионального мероприятия»

Формат: Индивидуальная работа, 60 минут

Инструкция:

1. Выберите 3–5 фотографий или кадр из трансляции одного регионального мероприятия.
2. Проведите визуальный анализ по алгоритму:
 - Композиция кадра: кто в центре, кто на периферии, какие ракурсы
 - Символика: какие атрибуты власти, региональной идентичности,

эмоций видны

- Медиа-повестка: какой нарратив формируется через визуальный ряд
3. Сформулируйте: как визуальные решения усиливают или ослабляют смысловое послание мероприятия?

Тема 7. Методология проектирования регионального церемониала. ОПК-2.4

Упражнение: «Техническое задание на разработку региональной церемонии»

Формат: Групповая проектная работа (3–4 человека), 120 минут

Инструкция:

1. Выберите тип церемонии для разработки/адаптации: награждение, памятное событие, запуск проекта, интеграция нового жителя и т.п.
2. Заполните шаблон ТЗ:
 - Цель и целевая аудитория
 - Ключевые ценности, которые должна транслировать церемония
 - Формат, длительность, локация, участники
 - Символическое наполнение (атрибуты, жесты, слова)
 - Риски и способы их минимизации
 - Метрики успеха (как поймём, что сработало)
3. Подготовьте 3-минутный питч вашего ТЗ.

ДИСЦИПЛИНА 2: «Основы бережливого управления»

Тема 1. Введение в бережливое управление.

Упражнение: Студентам предлагается описать процесс выдачи справки в двух моделях: традиционной (push) и бережливой (pull). Необходимо заполнить таблицу по критериям: инициатор процесса, точка начала работы, критерий завершения, роль клиента, метрика эффективности.

Тема 2. Ценность для клиента

Упражнение: Построить фрагмент Customer Journey Map для процесса «Запись на приём к специалисту» (3–4 этапа). Для каждого этапа указать: действие клиента, канал взаимодействия, эмоцию (шкала -5...+5), одну «боль» (pain point) и предложение по её устранению.

Тема 3. Восемь видов потерь

Упражнение: Дано описание процесса «Согласование служебной записки» (5 шагов). Студенты должны идентифицировать минимум 5 видов потерь из 8, указать их тип и предложить контрмеру.

Описание процесса: Сотрудник печатает записку - распечатывает 3 экземпляра - несёт в канцелярию для регистрации - ожидает 2 часа, пока секретарь передаст руководителю - руководитель вносит правки от руки - сотрудник повторно печатает и запускает процесс согласования.

Тема 4. Инструменты выявления коренных причин

Упражнение: Проблема: «Срыв срока подготовки отчёта». Применить метод «5 почему» для поиска коренной причины, затем сгруппировать найденные причины по категориям диаграммы Исикавы (4М: Man, Method, Machine, Material).

Тема 5. Стандартная работа и визуализация

Упражнение: Для процесса «Приём входящего документа» разработать элементы стандартной работы: 1) время такта (если поступает 40 документов в день, рабочий день 8 часов), 2) последовательность операций (5–7 шагов), 3) стандартный запас (что должно быть «под рукой»).

Тема 6. Кайдзен и культура непрерывного улучшения

Упражнение: Предложено улучшение: «Внедрить цветную маркировку папок по срочности». Распределить действия по этапам цикла PDCA (Plan-Do-Check-Act).

Тема 7. А3-мышление

Упражнение: Дана проблема: «Увеличилось количество жалоб на время ответа на обращения». Студенты должны заполнить 3 блока А3-отчёта: 1) Текущая ситуация (какие данные привести), 2) Цель (по SMART), 3) Одна контрмера с обоснованием.

Тема 8. Роль руководителя в бережливой трансформации

Упражнение: Разработать фрагмент Лидерского стандарта работы (Leader Standard Work) на день: 4–5 активностей с указанием времени, цели и ожидаемого результата.

Тема 9. Дорожная карта внедрения

Упражнение: Для этапа «Запуск пилотного проекта» перечислить 3 типичных риска и предложить по одной профилактической и одной реактивной контрмере на каждый.

ДИСЦИПЛИНА 2: «5С и визуализация»

Тема 10. Система 5С

Упражнение: Дано фото/описание рабочего стола специалиста (15 предметов). Студенты должны применить критерии Seiri: разделить предметы на 3 категории (нужно на рабочем месте / нужно, но хранить в другом месте / не нужно), обосновать решение для 3 спорных предметов.

Тема 11. Визуальное управление

Упражнение: Для проблемы «Сотрудники не видят, какие задачи в приоритете» предложить 2 варианта визуального решения: 1) низкотехнологичное (физическое), 2) цифровое. Указать, какой принцип визуализации реализован в каждом.

Тема 12. Аудит 5С

Разработать 3 вопроса для чек-листа аудита по элементу «Seiton (Соблюдение порядка)». Вопросы должны быть объективными (да/нет или шкала), а не оценочными.

Тема 13. VSM: методология

Упражнение: Дано описание процесса из 4 шагов. Студенты должны выбрать правильные символы VSM для обозначения: 1) процесса с временем цикла 15 мин, 2) запаса документов между шагами, 3) электронного потока информации, 4) поставщика данных.

Тема 14. Current State Map

Упражнение: Даны данные по процессу из 3 операций:

Операция 1: С/Т=10 мин, ожидание после=2 часа

Операция 2: С/Т=5 мин, ожидание после=4 часа

Операция 3: С/Т=15 мин, ожидание после=0 Спрос: 20 единиц в день, рабочий день 8 часов. Рассчитать: 1) общее время выполнения (Lead Time), 2) время добавления ценности (Value Added Time), 3) PCE (% эффективности), 4) время такта (Takt Time).

Тема 15. Future State Map

Упражнение: На карте текущего состояния выявлено 4 проблемы: А) ожидание согласования 2 дня, Б) дублирование ввода данных, В) ошибки в 10% документов, Г) перегрузка одного сотрудника. Расставить приоритеты внедрения улучшений по матрице «Влияние / Сложность» и обосновать выбор первого шага.

Тема 16. Цифровые инструменты и

Упражнение: Подготовить устную презентацию (структура: проблема → решение → эффект → запрос) для руководства по внедрению оптимизации процесса. Ограничение: 150 слов / 1 минута. Критерии оценки: чёткость проблемы, измеримость эффекта, конкретность запроса.

Дисциплина 3: «Бережливое управление в регионе»

Тема 1. Введение в бережливое управление: история возникновения, философия Тойоты, 5 ключевых принципов. ОПК-2.4

Упражнение: «Карта стейкхолдеров регионального сервиса»

Формат: Групповая работа (3–4 человека), 90 минут

Инструкция:

Выберите один региональный сервис (МФЦ, портал госуслуг, туристический инфоцентр, программа поддержки МСП).

Составьте карту стейкхолдеров: кто получает услугу, кто её оказывает, кто финансирует, кто контролирует, кто косвенно затронут.

Для каждой группы сформулируйте: что для них является «ценностью» в этом сервисе? Где их интересы могут конфликтовать?

Предложите 1 способ балансировки интересов при проектировании улучшений.

Тема 2. Ценность для клиента: определение ценности с точки зрения получателя услуги. ОПК-2.4

Упражнение: «Построение Current State Map для регионального процесса»

Формат: Групповая работа (4 человека), 120 минут

Инструкция:

Выберите сквозной процесс: «Получение субсидии на ЖКХ», «Регистрация НКО», «Согласование мероприятия в общественном пространстве».

Соберите данные (интервью, документы, наблюдение) и постройте карту текущего состояния по стандартам VSM:

Этапы процесса, ответственные, время цикла, время ожидания

Потоки информации и материалов

Точки принятия решений и согласований

Рассчитайте Process Cycle Efficiency (PCE) = $\frac{\text{Время создания ценности}}{\text{Общее время цикла}}$.

Тема 3. Восемь видов потерь (муда): классификация, признаки, примеры в производственной и офисной среде. ОПК-2.4

Упражнение: «Охота на потери: полевой аудит»

Формат: Парная полевая работа, 2 часа + отчёт

Инструкция:

Выберите объект для аудита: МФЦ, администрация, парк, культурный центр.

Используя чек-лист 8 видов потерь (муда), зафиксируйте в течение 60 минут наблюдения:

Перепроизводство (лишние отчёты, дублирование)

Ожидание (очереди, простои)

Лишняя обработка (избыточные согласования)

Дефекты (ошибки, переделки)

и т.д.

Количественно оцените 2–3 наиболее критичные потери (время, ресурсы, качество).

Предложите 1 быстрое улучшение (quick win) для устранения одной из потерь.

Тема 4. Инструменты выявления коренных причин проблем: «5 почему», диаграмма Исикавы, мозговой штурм, диаграмма Парето. ОПК-2.4

Упражнение: «А3-паспорт региональной проблемы»

Формат: Групповая работа (3 человека), 90 минут

Инструкция:

Возьмите реальную проблему от регионального заказчика (или смоделированную): «Низкая посещаемость мероприятий в ДК», «Долгое согласование заявок на благоустройство».

Заполните А3-шаблон:

Тема и контекст

Текущая ситуация (данные, факты)

Цель и целевые показатели

Анализ коренных причин (5 Why / Исикава)

Контрмеры и план действий

Ожидаемый эффект и метрики

Ответственные и сроки

Подготовьте 3-минутную презентацию логики вашего А3.

Тема 5. Стандартная работа и визуализация процессов: понятие стандарта, элементы стандартной работы. ОПК-2.4

Упражнение: «Прототип визуального решения для общественного пространства»

Формат: Групповая работа (3–4 человека), 120 минут

Инструкция:

Выберите объект: навигация в парке, инфопанель в МФЦ, зонирование в культурном центре, маркировка в туристическом маршруте.

Примените принципы 5S и визуального управления:

Сортировка: что обязательно, что вторично

Соблюдение порядка: логика размещения элементов

Содержание в чистоте: материалы, долговечность

Стандартизация: единые правила для масштабируемости

Совершенствование: как улучшать со временем

Создайте прототип решения: эскиз, макет, цифровая визуализация.

Пропишите регламент использования и обновления.

Тема 6. Кайдзен и культура непрерывного улучшения: философия малых шагов, цикл PDCA/SDCA. ОПК-2.4

Упражнение: «Сценарий кайдзен-марафона для территории»

Формат: Групповая работа (4 человека), 90 минут

Инструкция:

Выберите направление для быстрых улучшений: благоустройство двора, сервис в библиотеке, организация волонтерского центра.

Разработайте сценарий кайдзен-марафона (1 день):

Цели и ожидаемые результаты

Участники (жители, эксперты, администрация)

Тайминг и форматы активностей (диагностика, генерация, прототипирование)

Ресурсы и логистика

Механизмы закрепления результатов

Пропишите цикл PDCA для пост-марафонского сопровождения.

Тема 7. Структурированные методы решения проблем: АЗ-мышление, логика повествования, работа с данными. ОПК-2.4

Упражнение: «Ролевая игра: Совет по улучшениям»

Формат: Групповая ролевая игра (5–6 человек), 90 минут

Инструкция:

Распределите роли: руководитель проекта, представитель администрации, эксперт по бережливому производству, активный житель, представитель НКО, модератор.

Ситуация: обсуждение предложения по оптимизации процесса «Подача заявки на проведение массового мероприятия».

Задача команды:

Презентовать АЗ-паспорт проблемы (из задания к Теме 4)

Отработать возражения разных стейкхолдеров

Принять согласованное решение по контрмерам

Зафиксировать договорённости и следующие шаги

Модератор фиксирует процесс коммуникации: кто доминировал, какие аргументы сработали, где возникли тупики.

Тема 8. Роль руководителя в бережливой трансформации: лидерский стандарт работы, стили коммуникации, мотивация команды, работа с сопротивлением. ОПК-2.4

Упражнение: «Дорожная карта внедрения бережливого решения»

Формат: Групповая работа (3–4 человека), 120 минут

Инструкция:

Возьмите одно из предложений, разработанных в предыдущих практиках (quick win, кайдзен-сценарий, визуальное решение).

Постройте дорожную карту внедрения на 3–6 месяцев:

Этапы и вехи (milestones)

Ответственные и ресурсы

Риски и план их минимизации

Коммуникационный план (кто, когда, как информируется)

Метрики успеха на каждом этапе

Подготовьте презентацию для «руководства» (преподаватель/эксперт) с обоснованием реалистичности карты.

Тема 9. Дорожная карта внедрения бережливых технологий: этапы, критерии готовности, типичные ошибки и риски. ОПК-2.4

Упражнение: «Карта метрик социального эффекта»

Формат: Индивидуальная работа, 60 минут
Инструкция:

Выберите один реализованный или планируемый бережливый проект в регионе (можно учебный кейс).

Разработайте систему метрик для оценки его эффективности:

Количественные метрики (время, стоимость, охват)

Качественные метрики (удовлетворённость, доверие, вовлечённость)

Ведущие и запаздывающие индикаторы

Предложите метод сбора данных для каждой метрики (опрос, аналитика, наблюдение, интервью).

Сформулируйте «порог успеха»: какие значения метрик означают, что проект работал?

Тема 10. Система 5С как базовый стандарт организации рабочего пространства в органах МСУ. ОПК-2.4

Упражнение: «Полевой цикл: от наблюдения к карте эмпатии»

Формат: Командная полевая работа, 4 сессии по 2 часа
Инструкция:

Сессия 1 (Инструктаж): Калибровка команд, распределение ролей, изучение этических норм, подготовка инструментов (гайды интервью, чек-листы наблюдения).

Сессия 2 (Наблюдение): Включенное наблюдение в выбранной локации: фиксация паттернов поведения, болевых точек, неформальных правил. Фото/видео-фиксация с согласия.

Сессия 3 (Интервью): Проведение 3–5 глубинных интервью с разными стейкхолдерами (жители, сотрудники, эксперты). Фокус на ценностях, барьерах, ожиданиях.

Сессия 4 (Синтез): Сборка «карты эмпатии» территории: что люди думают, чувствуют, говорят, делают. Выявление инсайтов и противоречий.

Тема 11. Визуальное управление: стандартизация информационных потоков. ОПК-2.4

Упражнение: «Фрейминг проблемы: от данных к гипотезе»

Формат: Групповой воркшоп, 4 сессии по 90 минут

Инструкция:

Сессия 5 (Дерево проблем): На основе карты эмпатии постройте дерево проблем: ядро → причины → следствия. Выделите 3–5 системных, а не симптоматических проблем.

Сессия 6 (Матрица стейкхолдеров): Для каждой проблемы определите: кто выигрывает/проигрывает, кто может быть агентом изменений, где зоны конфликта/синергии.

Сессия 7 (Приоритизация): Оцените проблемы по критериям: значимость для жителей, решаемость за срок модуля, потенциал тиражирования. Выберите 1 фокусную проблему.

Сессия 8 (Гипотеза NMW): Сформулируйте проектную гипотезу в формате «How Might We...»: «Как мы можем [действие], чтобы [результат] для [аудитория]?».

Тема 12. Аудит и удержание системы 5С. ОПК-2.4

Упражнение: «Со-проектировочная сессия с жителями»

Формат: Командная фасилитация реальной сессии, 5 сессий по 2 часа

Инструкция:

Сессия 9 (Дизайн сессии): Разработайте сценарий воркшопа: цели, форматы активностей (ворлд-кафе, дизайн-игры), тайминг, материалы, роли.

Сессия 10 (Проведение): Проведите со-проектировочную сессию с 8–12 стейкхолдерами (жители, эксперты, представители администрации). Фокус на генерации идей.

Сессия 11 (Кластеризация): Обработайте результаты: сгруппируйте идеи по темам, выделите повторяющиеся инсайты, выберите 3–5 перспективных направлений.

Сессия 12 (Скетчинг): Создайте низкоточные прототипы выбранных идей: эскизы, сценарии, ролевые пробы, бумажные макеты.

Сессия 13 (Тестирование): Протестируйте прототипы в полевой среде или с фокус-группой, соберите обратную связь, зафиксируйте доработки.

Тема 13. Value Stream Mapping (VSM): методология, базовые символы, этапы построения. ОПК-2.4

Упражнение: «Упаковка проекта: питч-дек и заявка»

Формат: Групповая работа, 4 сессии по 90 минут

Инструкция:

Сессия 14 (Нарратив): Постройте историю проекта по структуре: проблема → инсайт → решение → эффект → команда. Адаптируйте под 3 аудитории: администрация, фонд, жители.

Сессия 15 (Визуализация): Разработайте визуальную концепцию: ключевые образы, цветовая палитра, инфографика, прототипы интерфейсов (если есть).

Сессия 16 (Экономика): Рассчитайте простую финансовую модель: ресурсы, источники, этапы, точка безубыточности (если применимо).

Подготовьте заявку на грант (экспресс-формат).

Сессия 17 (Репетиция): Отработайте 5-минутный питч: структура, тайминг, работа с возражениями, визуальная поддержка. Проведите пробные выступления внутри группы.

Тема 14. Построение карты текущего состояния. ОПК-2.4

Упражнение: «Итоговая защита и рефлексия»

Формат: Публичная защита + рефлексивная сессия, 2 сессии по 2 часа

Инструкция:

Сессия 18 (Защита): Представьте итоговый проект экспертному совету (преподаватели + региональный заказчик + жители). Формат: 7 минут презентация + 5 минут вопросы. Критерии: проблема, решение, эффект, реализуемость, инновационность.

Сессия 19 (Рефлексия): Проведите глубокую рефлексивную сессию по модели «Что? Так что? И что?» (Что произошло? Что это значит? Что делать дальше?). Зафиксируйте: личные инсайты, профессиональные навыки, планы пост-сопровождения проекта.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Необходимо составить расчет по конкретной дисциплине.

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ - 1

ДИСЦИПЛИНА 1. «Коды государственности и социокультурное конструирование региона»

Тема 1-7

Эссе (объём 2500–3000 знаков, выбрать 1 тему):

1. Эволюция государственного церемониала в России: от традиций к современным практикам легитимации.
2. Символический язык власти в региональном контексте: анализ

геральдики и атрибутики на примере субъекта РФ.

3. Ритуал как инструмент социального диалога: сравнительный анализ федеральных и региональных практик.
4. Календарь памяти как каркас региональной идентичности: ценностные маркеры и точки роста.
5. Визуальная культура церемониала в цифровую эпоху: новые форматы, риски, возможности.
6. Практический кейс: «Аудит регионального церемониала»
Упражнение: Выбрать одно официальное мероприятие регионального уровня. Провести анализ по матрице:
7. Символическое наполнение (атрибуты, жесты, нарратив)
8. Соответствие федеральным стандартам и учёт локальной специфики
9. Целевые аудитории и каналы коммуникации
10. Потенциал для укрепления идентичности и вовлечения жителей

1. Критерии оценивания эссе:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-20</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами</i>
<i>Грамотность изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>
Итого максимально:	100	

КТ – 2

Темы 8–14

Исследовательский проект и Методологическая задача

Исследовательский проект (групповой, выбрать 1 направление):

1. Диагностика социокультурных проблем территории: разработка программы полевого исследования.
2. Визуальная социология в изучении регионального ценностного

пространства: методы и инструменты.

3. Коммуникативные ритуалы повседневности как ресурс социокультурного проектирования.
4. Наблюдение как метод: этические и методические аспекты работы с локальными сообществами.
5. Методологическая задача: «Программа полевого исследования»
Упражнение: Разработать программу исследования для выбранного проекта:
6. Объект, предмет, цель и задачи исследования
7. Выборка и методы сбора данных (наблюдение, интервью, визуальные методы)
8. План анализа и интерпретации данных

Критерии оценки:

Критерий	Вес
Методологическая грамотность программы	45%
Обоснованность выбора методов и выборки	30%
Учёт этических норм и контекста территории	15%
Ясность презентации и ответы на вопросы	10%

ДИСЦИПЛИНА 2. «Бережливое управление»

КТ-1

Темы 1–9

Кейс-стади и Расчётно-аналитическое задание

Кейс-стади (индивидуально, выбрать 1):

Адаптация принципов бережливого управления для государственного учреждения: анализ возможностей и ограничений.

Выявление и устранение потерь в процессе оказания муниципальной услуги: пошаговый разбор.

Внедрение культуры кайдзен в региональной администрации: стратегия, первые шаги, работа с сопротивлением.

А3-мышление для публичного проекта: от проблемы к дорожной карте внедрения.

Расчётно-аналитическое Упражнение: «Расчёт эффективности процесса (PCE)» Упражнение: На примере реальной или смоделированной госуслуги (регистрация бизнеса, получение выплаты, согласование мероприятия):

Зафиксировать этапы процесса, время цикла, время ожидания

Выделить операции, создающие ценность для получателя услуги

Рассчитать $PCE = (\text{Время создания ценности} / \text{Общее время цикла}) \times 100\%$

Предложить 2–3 мероприятия по повышению эффективности

Критерии оценки:

Критерий	Вес
Корректность применения инструментов Lean в кейсе	40%

Критерий	Вес
Точность расчётов и обоснованность предложений в задании	35%
Глубина анализа причин потерь и барьеров внедрения	15%
Структурированность и наглядность подачи	10%

КТ-2.

Темы 10–12

Упражнение: Провести аудит реального или смоделированного рабочего пространства (МФЦ, администрация, библиотека):

Заполнить чек-лист по 5 этапам 5С (Сортировка, Соблюдение порядка, Содержание в чистоте, Стандартизация, Совершенствование)

Фотофиксация «точек роста» и нарушений

Оценка по балльной системе, выявление приоритетных зон для улучшений

План корректирующих действий на 2 недели Деливербл: Заполненный чек-лист + фото-приложения + план действий.

Прототип визуального решения: «Визуальный регламент процесса»

Упражнение: Разработать визуальный инструмент для повышения прозрачности процесса приёма граждан:

Доска статусов заявок / инфопанель / навигационная схема

Цветовая маркировка, иконки, краткие инструкции

Регламент обновления и ответственность за актуальность

Критерии оценки:

Критерий	Вес
Полнота и объективность аудита 5С	40%
Функциональность и эргономичность визуального прототипа	35%
Реалистичность планов внедрения и поддержания стандартов	15%
Качество визуализации и инструкций	10%

КТ- 3

Темы 13–16

Форма контроля: Проект VSM + Цифровая презентация

Проект VSM: «Карта потока создания ценности для регионального процесса» Упражнение: Выбрать сквозной процесс (согласование заявки, выдача разрешения, организация мероприятия):

Собрать данные: этапы, ответственные, время цикла, время ожидания, потоки информации

Построить Current State Map с использованием стандартных символов VSM

Проанализировать потери, рассчитать PCE, выделить «узкие места»

Спроектировать Future State Map: устранение петель согласования,

параллелизация, цифровизация

Оценить ожидаемый эффект (время, стоимость, качество) Деливербл: Две карты (Current/Future) + аналитическая записка с расчётами.

Цифровая презентация: «Презентация карты для руководства»
Упражнение: Подготовить презентацию результатов VSM-проекта в одном из инструментов (Draw.io, Visio, Bizagi, 1С:Бережливое производство):

Визуализация ключевых метрик и изменений

Обоснование предлагаемых улучшений

Дорожная карта внедрения с вехами и ответственными

Слайд с рисками и способами их минимизации

Критерии оценки:

Критерий	Вес
Методологическая корректность карт VSM	40%
Глубина анализа потерь и обоснованность Future State	30%
Качество цифровой визуализации и аргументации в презентации	20%
Реалистичность дорожной карты и работы с рисками	10%

ДИСЦИПЛИНА 3. «Регион как живая лаборатория: прикладное социокультурное и процессное проектирование»

КТ- 1

Темы 1–9

Форма контроля: *Интегрированный проектный предложение*

Упражнение: «Комплексное предложение по улучшению регионального сервиса» Инструкция: Разработать проект улучшения для выбранного регионального процесса/сервиса (МФЦ, туристический кластер, программа поддержки, общественное пространство):

Раздел	Содержание
1. Обоснование	Выбор объекта, стейкхолдер-анализ, определение ценности с позиции жителя
2. Диагностика	VSM или аудит потерь: текущее состояние, ключевые проблемы, данные
3. АЗ-паспорт	Формулировка проблемы, коренные причины, целевые показатели
4. Решение	Прототип процессного/визуального/коммуникационного улучшения
5. Внедрение	Дорожная карта, ресурсы, риски, метрики успеха, план оценки эффекта

Критерии оценки:

Критерий	Вес
Глубина диагностики и обоснованность выбора объекта	25%
Корректное применение инструментов Lean и социокультурной инженерии	30%
Реалистичность решения, плана внедрения и метрик	25%
Качество презентации и аргументации при защите	15%
Инновационность и потенциал тиражирования	5%

КТ- 2

Темы 10–14

Портфель полевого проекта. Публичный питч

Портфель полевого проекта (командный): Упражнение: Сформировать комплект материалов завершённого полевого проекта:

Компонент	Содержание
Карта эмпатии территории	Ценности, барьеры, ожидания ключевых групп стейкхолдеров
Дерево проблем и приоритизация	Системный анализ, выбор фокусной проблемы по критериям
Отчёт со-проектировочной сессии	Сценарий, участники, методы, результаты генерации идей
Прототипы и тестирование	Низкоточные прототипы, сценарии тестов, обратная связь, доработки
Рефлексия и план пост-сопровождения	Извлечённые уроки, следующие шаги, ответственность, сроки

Публичный питч: «Презентация проекта экспертному совету»
Упражнение: Подготовить и провести 5-минутную презентацию проекта для аудитории: региональный заказчик + преподаватели + представители сообщества.

Структура питча:

Проблема и инсайт (1 мин)

Решение и прототип (2 мин)

Эффект и реализуемость (1,5 мин)

Призыв к действию# Формы текущего контроля успеваемости

Проектная мастерская «Регионы России»

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Отсутствуют

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *зачетов (2-4 семестры)*.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации
Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации в форме

Дисциплина 1: «Коды государственности и социокультурное конструирование региона»

Тема 1. Церемониал российской государственности: понятие, функции, историческая динамика. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа

Вопрос 1. Объясните, в чем заключается различие между институционализированным государственным церемониалом и спонтанными народными традициями. Приведите по одному примеру каждого типа практик из истории России.

Вопрос 2. Опишите эволюцию функций государственного церемониала в России от средневековья до современности. Как изменилась роль церемониала в легитимации власти?

Вопрос 3. Проанализируйте, как функциональная роль церемониала (легитимация, консолидация, трансляция ценностей) проявляется в конкретном современном ритуале — например, в церемонии возложения венков к Могиле Неизвестного Солдата.

Вопрос 4. Сформулируйте критерии, по которым можно отличить административное мероприятие от церемониального действия в контексте государственного протокола.

Задания комбинированного типа

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных характеристик отличают институционализированный государственный церемониал от спонтанных народных традиций? А) Наличие письменного протокола, регламента и утверждённой символики. Б) Обязательное участие официальных лиц и представителей власти. В) Полная импровизация и отсутствие заранее подготовленного сценария. Г) Функция легитимации власти и трансляции базовых ценностей государства.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие функции выполняет современный государственный церемониал РФ? А) Легитимация политических решений и институтов власти. Б) Консолидация общества вокруг общих символов и ценностей. В) Трансляция исторической преемственности и базовых смыслов государственности. Г) Полное замещение повседневной политической коммуникации.

Задания закрытого типа

Задание 1. Какой из перечисленных признаков НАИБОЛЕЕ характерен для институционализированного государственного церемониала?

- А) Спонтанность возникновения
- Б) Вариативность сценария в зависимости от настроения участников
- В) Наличие нормативного регламента и уполномоченных исполнителей
- Г) Отсутствие медиа-освещения

Задание 2. Какая из перечисленных функций НЕ входит в базовый функционал государственного церемониала согласно теме?

- А) Легитимация власти
- Б) Коммерциализация культурных практик
- В) Консолидация общества
- Г) Трансляция базовых ценностей

Задание 3. Какой исторический этап эволюции российского церемониала характеризовался секуляризацией ритуалов и акцентом на идеологическую мобилизацию?

- А) Средневековье
- Б) Имперский период
- В) Советский период
- Г) Современная РФ

Задание 4. Какой элемент НЕ является обязательным для отнесения практики к государственному церемониалу?

- А) Символическое наполнение
- Б) Публичность
- В) Наличие спонсорской поддержки
- Г) Регламентация сценария

Задание 5. Что из перечисленного является примером трансляции ценностей через церемониал?

- А) Проведение технического совещания в закрытом режиме
- Б) Церемония поднятия флага в школе с кратким историческим комментарием
- В) Рассылка пресс-релиза о кадровых назначениях
- Г) Публикация финансового отчёта на сайте администрации

Тема 2. Символический язык власти: геральдика, регалии, атрибутика. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте семиотическую природу государственного флага РФ: какие уровни значения (денотативный, коннотативный, мифологический) можно выделить в его восприятии разными группами населения? Приведите примеры интерпретаций.

Вопрос 2. Проанализируйте правовые коллизии, которые могут возникнуть при одновременном использовании символики РФ и субъекта

федерации на официальном мероприятии. Предложите алгоритм их предотвращения.

Вопрос 3. Объясните, как региональная символика может выполнять функцию «смыслового моста» между федеральным центром и территориями. Приведите два конкретных примера успешной интеграции федеральных и локальных кодов в геральдике субъектов РФ.

Вопрос 4. Опишите типичные ошибки в конструировании визуальных кодов региональной символики и связанные с ними риски символического диссонанса. Как эти риски могут повлиять на восприятие власти жителями?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие элементы относятся к официальной государственной символике РФ согласно законодательству? А) Государственный флаг РФ. Б) Государственный герб РФ. В) Государственный гимн РФ. Г) Неофициальный слоган администрации региона.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие риски возникают при некорректном конструировании региональной символики? А) Символический диссонанс с федеральными кодами государственности. Б) Нарушение исторической достоверности и этических норм. В) Ослабление локальной идентичности и отторжение символа жителями. Г) Автоматическое повышение инвестиционной привлекательности региона.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных документов НЕ является нормативно-правовой основой использования Государственного флага РФ?
А) Федеральный конституционный закон «О Государственном флаге Российской Федерации» Б) Указ Президента РФ «О порядке изготовления и использования штандарта (флага) Президента Российской Федерации» В) Гражданский кодекс РФ (часть 4) Г) Закон РФ «О средствах массовой информации»

Задание 2. Какой цвет в традиционной российской геральдике символизирует верность, честность и безупречность? А) Червлёный (красный) Б) Лазурь (синий) В) Серебро (белый) Г) Золото (жёлтый)

Задание 3. Что из перечисленного НЕ относится к обязательным элементам государственной символики РФ согласно Конституции? А) Государственный флаг Б) Государственный герб В) Государственный гимн Г) Штандарт Президента

Задание 4. Какой термин обозначает ситуацию, когда визуальные символы власти воспринимаются населением как чуждые, навязанные или противоречащие локальным ценностям? А) Символическая инфляция Б) Символический диссонанс В) Визуальный шум Г) Семиотический разрыв

Задание 5. Согласно протокольным нормам РФ, при одновременном размещении флага РФ и флага субъекта федерации на фасаде здания флаг РФ должен располагаться: А) Справа от зрителя Б) Слева от зрителя В) Выше флага субъекта Г) Верны варианты Б и В

Задание 6. Какой из перечисленных принципов НЕ относится к базовым правилам конструирования региональной символики? А) Историческая обоснованность Б) Уникальность и узнаваемость В) Максимальная детализация изображения Г) Соответствие геральдическим канонам

Тема 3. Ритуалы власти и коммуникативные практики. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Проанализируйте структуру официальной церемонии инаугурации губернатора через призму четырёх аналитических параметров ритуала: роли участников, временные рамки, пространственная организация, символическое действие. Выделите ключевые элементы для каждого параметра.

Вопрос 2. Объясните, как ритуал может выполнять функцию «механизма социального диалога» и «эмоционального резонанса». Приведите конкретный пример церемонии, где эти функции проявились наиболее ярко.

Вопрос 3. Раскройте взаимосвязь церемониального действия с медиапространством: как трансляция ритуала в цифровых каналах меняет его восприятие, структуру и эффективность? Какие риски и возможности это создаёт?

Вопрос 4. Разработайте критерии анализа ритуала через призму ролей, временных рамок, пространственной организации и символического действия. Как эти критерии можно применить для оценки эффективности церемонии вручения государственных наград?

Задания комбинированного типа:

№ п.п	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие структурные элементы характерны для официального ритуала

	власти (например, инаугурации или парада)? А) Чёткие временные рамки и пространственная организация. Б) Распределение ролей между участниками (ведущий, главный актер, зрители). В) Символическое действие, имеющее смысловую нагрузку. Г) Полное отсутствие эмоциональной составляющей.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какова взаимосвязь церемониального действия и медиапространства в современных условиях? А) Медиа расширяют аудиторию ритуала за пределы физического места. Б) Кадр, ракурс и монтаж становятся инструментами смыслового конструирования. В) Медиа полностью заменяют необходимость проведения реальных церемоний. Г) Публичная сфера формируется в том числе через трансляцию ритуалов.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой элемент ритуала НЕ относится к параметру «символическое действие»? А) Произнесение клятвы Б) Возложение венка В) Рассадка участников по ранжиру Г) Поднятие флага

Задание 2. Какой термин обозначает процесс адаптации ритуала под требования медиа-трансляции? А) Медиатизация ритуала Б) Визуализация церемонии В) Цифровизация протокола Г) Символическая компрессия

Задание 3. Согласно протокольным нормам, минута молчания в официальных церемониях памяти должна сопровождаться: А) Исполнением гимна Б) Звуковым сигналом (метроном/бой часов) В) Выступлением официального лица Г) Аплодисментами

Задание 4. Какой из перечисленных принципов НЕ является базовым при проектировании временной структуры ритуала? А) Логичная последовательность этапов Б) Наличие эмоциональных пиков В) Максимальная продолжительность для полноты раскрытия темы Г) Соблюдение регламента

Задание 5. Что из перечисленного является признаком «эмоционального резонанса» в ритуале? А) Чёткое следование сценарию Б) Синхронные действия участников (аплодисменты, минута молчания) В) Наличие видео-трансляции Г) Использование официальной атрибутики

Задание 6. Какой тип ролей в ритуале выполняет функцию «легитимации» решения или статуса? А) Центральные акторы Б) Свидетели-граждане В) Институциональные представители (депутаты, судьи) Г) Медиа-акторы

Задание 7. Какой риск медиатизации ритуала связан с фрагментарным восприятием контента аудиторией? А) Символическая инфляция Б) Клиповое восприятие В) Цифровое неравенство Г) Протокольная ошибка

Задание 8. Какой элемент пространственной организации ритуала обеспечивает «визуальную читаемость» церемонии для участников и зрителей? А) Использование сакральных локаций Б) Иерархия зон и визуальные акценты В) Наличие подиума для выступающих Г) Размещение флагов по периметру

Тема 4. Региональный церемониал: адаптация федеральных традиций и локальная специфика. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте механизмы трансляции общероссийских церемониальных практик в субъекты федерации. Какие каналы и инструменты обеспечивают адаптацию федеральных стандартов с учётом региональной специфики?

Вопрос 2. Проанализируйте влияние этнокультурного и религиозного контекста на форму и содержание региональных церемоний. Приведите два примера успешной интеграции локальных традиций в официальные протокольные мероприятия.

Вопрос 3. Объясните, в чём заключается баланс между унификацией и аутентичностью при проектировании регионального церемониала. Какие критерии позволяют оценить, достигнут ли этот баланс?

Вопрос 4. Опишите типичные проблемы регионального церемониала: формализм, отрыв от локальной идентичности, дублирование федеральных форматов. Как эти проблемы влияют на эффективность коммуникативных практик власти?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы влияют на адаптацию федеральных церемониальных практик в регионах? А) Этнокультурный и религиозный контекст территории. Б) Историческая память и локальные традиции. В) Географические и климатические особенности. Г) Полное игнорирование местной специфики ради унификации.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие типичные проблемы возникают при дублировании федеральных церемониальных форматов в регионах без учёта местного контекста? А) Формализм и снижение эмоциональной вовлечённости жителей. Б) Отрыв от локальной идентичности и исторической памяти.

	В) Усиление чувства сопричастности у всех групп населения. Г) Риск символического диссонанса и отторжения ритуала.
--	---

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных механизмов НЕ способствует адаптации федеральных церемониальных практик к региональной специфике? А) Привлечение локальных экспертов к разработке сценария Б) Механическое копирование столичных форматов В) Проведение пилотных мероприятий в муниципалитетах Г) Использование двуязычия в официальной части

Задание 2. Какой термин обозначает ситуацию, когда региональный церемониал формально соответствует нормам, но не вызывает эмоционального отклика у жителей? А) Символический диссонанс Б) Протокольный формализм В) Коммуникативный разрыв Г) Ритуальная инфляция

Задание 3. Согласно принципам проектирования регионального церемониала, локальные культурные элементы должны: А) Быть представлены только в концертной программе Б) Интегрироваться в структуру официальной части В) Использоваться исключительно как декоративный фон Г) Заменять федеральные символы в многонациональных регионах

Задание 4. Какой из перечисленных признаков свидетельствует об отрыве церемониала от локальной идентичности? А) Использование государственного флага РФ Б) Отсутствие упоминания местных исторических событий в сценарии В) Приглашение федерального спикера Г) Проведение мероприятия в административном здании

Задание 5. Что из перечисленного является инструментом оценки баланса между унификацией и аутентичностью? А) Анализ бюджетных расходов Б) Социологический опрос жителей о восприятии мероприятия В) Подсчёт количества приглашённых гостей Г) Оценка длительности церемонии

Задание 6. Какой риск возникает при дублировании федеральных форматов без учёта местного запроса? А) Повышение легитимности власти Б) Символическая инфляция и растрата ресурсов В) Укрепление межнационального согласия Г) Упрощение протокольной работы

Задание 7. Какой принцип лежит в основе успешной адаптации федеральных ритуалов к региональному контексту? А) Максимальное упрощение сценария Б) Контекстуализация и гибридизация символов В) Полная замена федеральных элементов локальными Г) Отказ от протокольных норм в пользу традиций

Задание 8. Какой элемент церемониала наиболее эффективно сигнализирует об уважении к этнокультурной специфике региона? А) Использование государственного языка РФ в выступлениях Б) Включение традиционных ритуалов в официальную часть В) Приглашение

федеральных звёзд на концерт Г) Трансляция мероприятия на федеральном канале

Тема 5. Календарь памяти и ценностное пространство региона. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте механизм конструирования исторической памяти через календарные ритуалы. Как временные маркеры (памятные даты, юбилеи) формируют «чувство места» у жителей региона?

Вопрос 2. Проанализируйте взаимосвязь временных маркеров с ценностными ориентирами жителей. Как можно выявить, какие даты действительно значимы для сообщества, а какие воспринимаются формально?

Вопрос 3. Опишите методы оценки эмоциональной и смысловой нагрузки календарных событий. Как результаты такой оценки можно использовать для последующего проектирования регионального церемониала?

Вопрос 4. Объясните, как календарь памятных дат может выполнять функцию «каркаса коллективной идентичности». Какие риски возникают при перегрузке календаря или конфликте дат?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие функции выполняет календарь памяти региона в формировании коллективной идентичности? А) Структурирование временного пространства через памятные даты и юбилеи. Б) Трансляция исторической памяти и ценностных ориентиров. В) Формирование «чувства места» через связь с локальной историей. Г) Полное замещение повседневной жизни ритуальными практиками.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы позволяют оценить эмоциональную и смысловую нагрузку календарных событий региона? А) Глубинные интервью с жителями о значимости дат. Б) Анализ нарративов в локальных медиа и социальных сетях. В) Ассоциативные карты и фокус-группы. Г) Исключительно количественный подсчёт упоминаний дат в прессе.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных элементов НЕ относится к механизмам формирования «чувства места» через календарные ритуалы? А) Цикличность повторения дат Б) Привязка ритуалов к конкретным локациям В) Унификация форматов для всех дат Г) Эмоциональная привязка через символические действия

Задание 2. Какой метод оценки эмоциональной нагрузки календарного события основан на анализе пользовательского контента в социальных сетях? А) Глубинное интервью Б) Сетевой анализ В) Хронометраж мероприятия Г) Экспертная оценка

Задание 3. Что из перечисленного является признаком «ритуальной усталости»? А) Высокая посещаемость мероприятий Б) Активное обсуждение дат в соцсетях В) Равнодушие и формальное участие жителей Г) Спонтанные инициативы по проведению акций

Задание 4. Какой риск возникает при совпадении дат с противоположными эмоциональными нагрузками (например, траурной и праздничной)? А) Повышение медиаактивности Б) Ценностный диссонанс и когнитивный дискомфорт В) Укрепление коллективной идентичности Г) Оптимизация бюджетных расходов

Задание 5. Какой критерий позволяет отличить «значимую» дату от «формальной» в восприятии жителей? А) Наличие официального статуса Б) Присутствие первых лиц региона на мероприятии В) Спонтанная активность жителей и пользовательский контент Г) Длительность мероприятия

Задание 6. Какой принцип лежит в основе оптимизации регионального календаря памятных дат? А) Максимальное количество дат для охвата всех тем Б) Приоритизация и гармонизация по смыслу и эмоциональной нагрузке В) Полная унификация форматов для экономии ресурсов Г) Исключение всех региональных дат в пользу федеральных

Задание 7. Какой формат мероприятия НАИМЕНЕЕ эффективен для формирования эмоциональной связи с датой памяти? А) Интерактивная выставка с личными историями Б) Официальный митинг с зачитыванием доклада В) Коллективное возложение цветов с минутой молчания Г) Цифровой проект с возможностью поделиться семейной историей

Задание 8. Какой инструмент позволяет выявить «народный календарь» жителей региона? А) Анализ официальных нормативных актов Б) Фокус-группы и глубинные интервью с жителями В) Изучение протокольных регламентов Г) Мониторинг федеральных СМИ

Тема 6. Визуальная культура и медиацеремониал в цифровую эпоху. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте трансформацию церемониальных практик в условиях цифровизации. Как прямые трансляции, цифровой сторителлинг и социальные сети меняют структуру и восприятие официальных ритуалов?

Вопрос 2. Объясните принципы визуальной социологии ритуала: как анализ кадра, ракурса, монтажа и цветокоррекции позволяет раскрыть смысловое воздействие церемонии? Приведите пример анализа конкретного медийного продукта.

Вопрос 3. Опишите проблемы символической инфляции и клипового восприятия в цифровом медиацеремониале. Как создать инклюзивные цифровые ритуалы соучастия, преодолевая эти риски?

Вопрос 4. Разработайте критерии оценки эффективности цифрового медиацеремониала. Как измерить не только охват, но и смысловое воздействие на аудиторию?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие вызовы возникают при трансформации церемониальных практик в цифровую эпоху? А) Символическая инфляция — обесценивание ритуалов из-за их массовости. Б) Клиповое восприятие, снижающее глубину осмысления. В) Риск цифрового неравенства и исключения уязвимых групп. Г) Полное исчезновение необходимости в реальных церемониях.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие инструменты визуальной социологии применяются для анализа медиацеремониала? А) Анализ кадра, ракурса и цветокоррекции. Б) Семиотический разбор визуальных образов. В) Изучение монтажа как инструмента смыслового воздействия. Г) Игнорирование визуальной составляющей в пользу текстового анализа.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных визуальных приёмов НЕ способствует созданию эффекта со-причастности у зрителя? А) Чередование кадров выступающего и реакций аудитории Б) Съёмка только с одной статичной камеры В) Использование крупных планов эмоциональных моментов Г) Включение пользовательского контента в трансляцию

Задание 2. Какой термин обозначает процесс «обесценивания» символов из-за их чрезмерного использования в цифровом пространстве? А)

Визуальный шум Б) Символическая инфляция В) Клиповая фрагментация Г) Медийная девальвация

Задание 3. Какой ракурс съёмки визуально «возвышает» субъекта в кадре? А) Съёмка сверху Б) Съёмка на уровне глаз В) Съёмка снизу Г) Съёмка с бокового ракурса

Задание 4. Что из перечисленного является признаком «клипового восприятия» цифрового контента? А) Просмотр полной версии трансляции Б) Активное обсуждение в комментариях В) Выхватывание отдельных кадров без контекста Г) Сохранение материала в закладки

Задание 5. Какой инструмент позволяет измерить смысловое воздействие медиацеремониала, а не только количественный охват? А) Подсчёт количества просмотров Б) Анализ тональности и тем в комментариях В) Измерение длительности просмотра Г) Подсчёт количества репостов

Задание 6. Какой принцип лежит в основе создания инклюзивного цифрового ритуала? А) Максимальная длительность трансляции для полноты охвата Б) Многоуровневая подача контента и интерактивные элементы В) Унификация форматов для всех платформ Г) Исключение пользовательского контента для контроля смысла

Задание 7. Какой цветовой приём в цветокоррекции усиливает эмоциональный посыл патриотического ритуала? А) Холодная гамма с приглушёнными оттенками Б) Тёплая гамма с насыщенными цветами флага В) Чёрно-белая съёмка для драматизма Г) Пастельные тона для мягкости восприятия

Задание 8. Какой формат цифрового контента НАИБОЛЕЕ эффективен для привлечения молодёжной аудитории к церемониалу? А) Полная запись 3-часовой трансляции Б) Короткие вертикальные ролики с ключевыми моментами и интерактивами В) Текстовый отчёт с официальными формулировками Г) Презентация в формате PDF

Тема 7. Методология проектирования регионального церемониала. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте алгоритм разработки нового регионального церемониала: от диагностики запросов до оценки эффективности. Какие этапы являются критически важными и почему их нельзя пропускать.

Вопрос 2. Объясните принципы уместности, инклюзивности, исторической достоверности и современной эстетической выразительности в проектировании церемониала. Как соблюсти баланс между ними при ограниченных ресурсах?

Вопрос 3. Опишите инструментарий социокультурной инженерии в контексте церемониального проектирования: сценарное моделирование,

стейкхолдер-анализ, метрики вовлеченности и рисков. Как они применяются на практике?

Вопрос 4. Разработайте систему оценки эффективности регионального церемониала. Какие количественные и качественные показатели позволят определить, достиг ли проект социокультурных целей?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие этапы включает алгоритм проектирования регионального церемониала? А) Диагностика запросов и ресурсов территории. Б) Стейкхолдер-анализ и сценарное моделирование. В) Оценка эффективности и мониторинг результатов. Г) Реализация без предварительной диагностики и обратной связи.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие принципы лежат в основе проектирования регионального церемониала? А) Уместность и историческая достоверность. Б) Инклюзивность и учёт интересов разных групп. В) Современная эстетическая выразительность. Г) Копирование федеральных форматов без адаптации.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой этап алгоритма проектирования церемониала является базовым и НЕ должен пропускаться даже при сжатых сроках? А) Закупка декораций Б) Диагностика запросов и аудит контекста В) Приглашение федеральных спикеров Г) Печать программных буклетов

Задание 2. Какой принцип проектирования церемониала требует обеспечения доступа к мероприятию для разных социальных, возрастных групп и лиц с ограниченными возможностями здоровья? А) Уместность Б) Историческая достоверность В) Инклюзивность Г) Современная эстетическая выразительность

Задание 3. Какой инструмент социокультурной инженерии позволяет заранее проиграть различные варианты развития событий и подготовить план действий на случай форс-мажора? А) Стейкхолдер-анализ Б) Сценарное моделирование В) Контент-анализ Г) Хронометраж

Задание 4. Какая метрика относится к качественным показателям оценки эффективности церемониала? А) Количество проданных билетов Б) Доля положительных отзывов в комментариях и глубина обсуждений В) Бюджет мероприятия Г) Количество приглашённых VIP-гостей

Тема 8. Социокультурная инженерия: понятие, сущность и предметное поле. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте понятие социокультурной инженерии как прикладной дисциплины. Каковы её предметное поле, цели и ключевые отличия от социальной и административной инженерии?

Вопрос 2. Объясните базовые принципы социокультурной инженерии: контекстуальность, диалогичность, этичность, ориентация на развитие человеческого капитала территории. Как они проявляются в реальных региональных проектах?

Вопрос 3. Проанализируйте роль смысловых интервенций в управлении социальными процессами. Чем они отличаются от директивных управленческих решений и в каких ситуациях наиболее эффективны?

Вопрос 4. Разработайте критерии оценки этичности социокультурной интервенции. Какие риски возникают при игнорировании этического компонента и как их минимизировать?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Чем социокультурная инженерия отличается от социальной и административной инженерии? А) Акцент на ценностях, идентичности и неформальных связях. Б) Ориентация на смысловые интервенции и культурные практики. В) Использование исключительно жёстких регламентов и нормативов. Г) Фокус на развитии человеческого капитала территории.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие базовые принципы характеризуют социокультурную инженерию? А) Контекстуальность и учёт специфики территории. Б) Диалогичность и вовлечение стейкхолдеров. В) Этичность и ориентация на развитие. Г) Авторитарность и единоличное принятие решений.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных элементов НЕ относится к предметному полю социокультурной инженерии? А) Неформальные связи и коллективные смыслы Б) Жёсткие регламенты и административные процедуры В) Ценности и локальная идентичность Г) Ритуалы и повествования сообщества

Задание 2. Какой принцип социокультурной инженерии подразумевает проектирование «с» сообществом, а не «для» него? А) Контекстуальность Б) Диалогичность В) Этичность Г) Рациональность

Задание 3. В какой ситуации смысловые интервенции будут НАИБОЛЕЕ эффективны по сравнению с директивными решениями? А) Ликвидация последствий стихийного ЧС Б) Преодоление социального разобщения и формирование доверия В) Экстренное перераспределение бюджетных средств Г) Принуждение к соблюдению санитарных норм

Задание 4. Какой риск возникает при игнорировании этического компонента социокультурной интервенции? А) Повышение административной прозрачности Б) Утрата доверия и поляризация сообщества В) Ускорение внедрения регламентов Г) Снижение бюджетных затрат

Тема 9. Объект социокультурной инженерии: диагностика и проблематизация. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте методы выявления актуальных социокультурных запросов, ресурсов и ограничений территории. Как отличить истинный запрос сообщества от ситуативного или навязанного извне?

Вопрос 2. Объясните процесс картирования стейкхолдеров и анализа институциональной среды в контексте социокультурной диагностики. Какие параметры необходимо учитывать при оценке влияния и заинтересованности групп?

Вопрос 3. Раскройте алгоритм перехода от симптоматического описания проблемы к её структурной проблематизации. Приведите пример трансформации поверхностного жалобного запроса в структурированную проблему для проектной проработки.

Вопрос 4. Проанализируйте инструменты первичной диагностики: фокус-группы, экспертные интервью, анализ документации, медиаполя и цифровых платформ. В каких случаях какой инструмент является наиболее релевантным и какие ограничения имеет каждый из них?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы используются для первичной диагностики социокультурных запросов территории? А) Фокус-группы и экспертные интервью. Б) Анализ документации и медиаполя. В) Изучение цифровых платформ и социальных сетей. Г) Игнорирование мнения местных сообществ.

2	Выберите один или несколько правильных ответов. Что включает картирование стейкхолдеров в рамках диагностики территории? А) Выявление всех заинтересованных сторон и их интересов. Б) Анализ институциональной среды и нематериального наследия. В) Переход от симптоматического описания к структурной проблематизации. Г) Исключение из анализа «неудобных» групп.
---	---

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных методов диагностики позволяет наиболее эффективно выявить скрытые институциональные барьеры и неформальные практики взаимодействия на территории? А) Анализ официальной статистики Б) Глубинное экспертное интервью В) Онлайн-опрос населения Г) Инвентаризация инфраструктуры

Задание 2. Какой инструмент перевода симптоматических жалоб в структурную проблему предполагает последовательное углубление в причинно-следственные связи? А) Карта эмпатии Б) Метод «5 почему» В) CJM (Customer Journey Map) Г) SWOT-анализ

Задание 3. При картировании стейкхолдеров группа с «высоким влиянием и низким интересом» требует следующей стратегии взаимодействия: А) Активное вовлечение в со-проектирование Б) Постоянный мониторинг и минимальное информирование В) Удовлетворение требований и соблюдение регуляторных норм Г) Игнорирование до момента кризиса

Задание 4. Анализ цифрового медиаполя и социальных платформ в ходе первичной диагностики прежде всего позволяет: А) Получить точные бюджетные данные территории Б) Выявить актуальные нарративы, эмоциональный фон и спонтанные инициативы жителей В) Оценить техническое состояние инфраструктуры Г) Полностью заменить очные фокус-группы

Тема 10. Социология повседневности как основа проектного замысла. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте, как повседневные практики формируют социальный капитал территории и влияют на восприятие изменений жителями. Приведите примеры рутины, которые могут стать ресурсом для проектного вмешательства.

Вопрос 2. Опишите методы фиксации повседневных практик: дневниковые исследования, фотоэтнография, анализ цифровых следов и маршрутов. В каких проектных задачах каждый метод наиболее релевантен?

Вопрос 3. Объясните механизм перевода микроуровневых наблюдений в макропроектные решения. Как избежать риска «фетишизации» локальных практик при масштабировании?

Вопрос 4. Как неформальные правила поведения и бытовые ритуалы могут стать основой для формирования «привычки взаимодействия» с территорией? Приведите алгоритм их интеграции в проектную среду.

Задания комбинированного типа:

№ п.п .	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы позволяют фиксировать повседневные практики жителей? А) Дневниковые исследования и фотоэтнография. Б) Анализ цифровых следов и маршрутов. В) Наблюдение за рутинными взаимодействиями с территорией. Г) Опора исключительно на официальные статистические данные.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Как социология повседневности влияет на проектные решения в региональном проектировании? А) Позволяет перевести микроуровневые наблюдения в макропроектные форматы. Б) Выявляет неформальные правила и паттерны поведения. В) Помогает учесть привычки взаимодействия жителей с территорией. Г) Игнорирует бытовой уровень в пользу абстрактных концепций.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных подходов наилучшим образом отражает принцип «перевода микроуровневых наблюдений в макропроектные решения»? А) Копирование успешных столичных кейсов без адаптации Б) Выявление системной потребности на основе повторяющихся бытовых паттернов и её встраивание в инфраструктурный формат В) Замена неформальных практик регламентированными зонами Г) Игнорирование локальной рутины в пользу нормативных стандартов

Задание 2. Какой метод фиксации повседневности наиболее эффективен для выявления «народного дизайна» и неформальных адаптаций городской среды? А) Анализ официальной статистики посещаемости Б) Фотоэтнография В) Экспертное интервью с архитекторами Г) Бюджетное планирование

Задание 3. Какой риск возникает при «фетишизации» локальных практик в проектом вмешательстве? А) Повышение бюджетной эффективности Б) Потеря функционального ядра практики при

масштабировании и снижение универсальности решения В) Ускорение согласования с администрацией Г) Устранение необходимости в пилотном тестировании

Задание 4. Что из перечисленного является прямым индикатором укоренённой «привычки взаимодействия» с территорией? А) Наличие официального паспорта благоустройства Б) Спонтанное формирование тропинок, зон отдыха или точек притяжения без прямого административного импульса В) Высокая плотность рекламных конструкций Г) Наличие платного входа на территорию

Тема 11. Визуальная социология: методы и применение в региональном проектировании. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте тезис «визуальные данные как полноценный источник социального знания». Чем визуальная социология отличается от традиционных методов опроса и как она дополняет их?

Вопрос 2. Опишите техники сбора и интерпретации визуальных материалов: контент-анализ, семиотический разбор, визуальные интервью, фото-голос. В каких фазах регионального проектирования они наиболее применимы?

Вопрос 3. Какую роль играет визуализация в соучаствующем проектировании и публичных обсуждениях? Какие риски возникают при непрофессиональной или манипулятивной визуализации?

Вопрос 4. Разработайте алгоритм этического сбора и использования визуальных материалов в региональных исследованиях. Как обеспечить права изображённых лиц и избежать объективации сообществ?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие техники применяются для интерпретации визуальных данных в региональном проектировании? А) Контент-анализ и семиотический разбор. Б) Визуальные интервью и фото-голос. В) Анализ карт и инфографики. Г) Исключение визуальных материалов из исследования.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какова роль визуализации в соучаствующем проектировании? А) Облегчает коммуникацию с местными сообществами. Б) Делает обсуждение проектов более наглядным и доступным. В) Позволяет жителям участвовать в создании образов будущего. Г) Усложняет восприятие проектов и исключает неспециалистов.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой метод визуальной социологии позволяет количественно зафиксировать повторяемость определённых символов или объектов в городской среде? А) Фото-голос Б) Контент-анализ В) Визуальное интервью Г) Семиотический разбор

Задание 2. Какой этический принцип является обязательным при использовании фотографий жителей в публичных материалах проекта? А) Обязательная ретушь изображений Б) Получение информированного согласия и возможность анонимизации В) Использование только снимков, сделанных профессиональными фотографами Г) Исключение изображений детей из любых материалов

Задание 3. Какой риск возникает при использовании гиперреалистичных 3D-рендеров на этапе публичных обсуждений? А) Снижение бюджета проекта Б) Формирование завышенных ожиданий и потеря доверия при реализации В) Ускорение процедуры согласования Г) Повышение точности инженерных расчётов

Задание 4. Визуальная социология наиболее эффективна на этапе проектирования, когда необходимо: А) Утвердить смету строительства Б) Выявить невербализованные практики и сделать сложные данные доступными для сообщества В) Заменить социологический опрос полностью Г) Подготовить юридическую документацию

Тема 12. Наблюдение как метод исследования: от полевой практики к аналитике. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте типологию наблюдений в социокультурном исследовании: включённое/невключённое, открытое/скрытое, структурированное/свободное, фокусированное/панорамное. В каких исследовательских ситуациях каждый тип наиболее уместен?

Вопрос 2. Объясните этические нормы, рефлексия и позиционирование исследователя в поле наблюдения. Как минимизировать влияние присутствия наблюдателя на естественность поведения?

Вопрос 3. Опишите инструменты фиксации данных наблюдения: полевые заметки, аудиозаписи, схемы перемещений, карты активностей и зон конфликтов/притяжения. Как обеспечить достоверность и системность фиксации?

Вопрос 4. Как анализировать наблюдательные данные для выявления скрытых паттернов, барьеров внедрения проектов и точек органического роста? Приведите пример алгоритма анализа.

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов.

	Какие типы наблюдений используются в полевых исследованиях территории? А) Включённое и невключённое наблюдение. Б) Открытое и скрытое наблюдение. В) Структурированное и свободное наблюдение. Г) Использование только одного типа наблюдения для всех задач.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие этические нормы важны при проведении наблюдения в поле? А) Уважение приватности участников и информированное согласие. Б) Рефлексия и позиционирование исследователя. В) Минимизация вреда для участников исследования. Г) Скрытое наблюдение без согласия во всех ситуациях.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой тип наблюдения наиболее уместен для изучения неформальных правил поведения в локальном сообществе? А) Структурированное невключённое Б) Включённое свободное В) Панорамное скрытое Г) Фокусированное структурированное Ключ: Б) Включённое свободное

Задание 2. Что из перечисленного является обязательным элементом рефлексии исследователя в поле? А) Ведение дневника, фиксирующего собственные предубеждения и влияние позиции на восприятие Б) Игнорирование эмоций для сохранения объективности В) Использование только количественных метрик Г) Отказ от фиксации контекстуальных деталей

Задание 3. Какой инструмент фиксации позволяет выявить «зоны конфликтов/притяжения» в городской среде? А) Лингвистический анализ документов Б) Картографирование активностей с наложением событий на план территории В) Экспертное интервью с архитектором Г) Анализ бюджетных смет

Задание 4. Какой принцип обеспечивает достоверность наблюдательных данных? А) Триангуляция методов и разделение фактов и интерпретаций в записях Б) Фиксация только подтверждённых администрацией сведений В) Исключение визуальных материалов из анализа Г) Опора исключительно на личные впечатления исследователя

Тема 13. Коммуникативные ритуалы в социокультурном проектировании. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте, как ритуал выполняет функцию мягкой интеграции, снижения социальной напряжённости и формирования горизонтальных связей. Приведите примеры ритуалов, которые работают лучше официальных церемоний.

Вопрос 2. Объясните отличие формальных церемониалов от живых коммуникативных ритуалов. Какие элементы превращают событие из «обязаловки» в устойчивую практику?

Вопрос 3. Опишите алгоритм проектирования ритуала: сценарная структура, символическое наполнение, механизмы повторения и эмоциональной привязки. Как избежать превращения ритуала в разовое мероприятие?

Вопрос 4. Как ритуал может выступать катализатором социальной сплоченности и доверия к институтам? В каких условиях этот эффект не достигается?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Чем коммуникативные ритуалы отличаются от формальных церемониалов? А) Опорой на живые, неформальные практики (совместные трапезы, фестивали). Б) Формированием горизонтальных связей и социального капитала. В) Снижением социальной напряжённости через совместное действие. Г) Исключительно вертикальной структурой и жёстким регламентом.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие элементы важны при проектировании коммуникативных ритуалов? А) Сценарная структура и символическое наполнение. Б) Механизмы повторения и эмоциональной привязки. В) Учёт локального контекста и интересов сообществ. Г) Полное отсутствие символики и смысловой нагрузки.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных элементов **НАИМЕНЕЕ** характерен для живого коммуникативного ритуала? А) Горизонтальная вовлечённость участников Б) Жёсткая фиксация ролей и вертикальное управление сценарием В) Возможность адаптации под локальный контекст Г) Опора на личные истории и совместное действие

Задание 2. Какой механизм обеспечивает повторяемость ритуала без административного давления? А) Ежегодное финансирование из бюджета Б) Делегирование организаторской роли локальным лидерам и сообществам В) Обязательное присутствие первых лиц региона Г) Трансляция на федеральном телевидении

Задание 3. При каком условии ритуал перестаёт быть катализатором доверия и начинает восприниматься как манипуляция? А) При наличии личного участия жителей Б) При формальном проведении без учёта запросов и игнорировании этических норм В) При использовании локальных символов Г) При регулярном повторении раз в квартал

Задание 4. Какой элемент сценарной структуры ритуала отвечает за «снятие социальных барьеров» перед основным действием? А) Кульминация Б) Завершение В) Вступление Г) Мониторинг

Тема 14. Ценностное пространство региона: диагностика, проектирование, мониторинг. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте структуру ценностного поля территории: базовые, операциональные и ситуативные ценности. Как они взаимодействуют и почему их различение критически важно для проектирования?

Вопрос 2. Опишите методы выявления и верификации ценностей: ассоциативные карты, глубинные интервью, анализ нарративов, лингвистический анализ локальных медиа. Как отличить декларируемые ценности от реально действующих?

Вопрос 3. Разработайте алгоритм встраивания ценностных кодов в проекты: от декомпозиции смыслов до выбора форматов реализации и коммуникационных каналов.

Вопрос 4. Как организовать мониторинг ценностных сдвигов и оценку долгосрочного социокультурного эффекта проектных интервенций? Какие индикаторы являются наиболее устойчивыми?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы используются для выявления ценностей региона? А) Ассоциативные карты и глубинные интервью. Б) Анализ нарративов и лингвистический анализ локальных медиа. В) Фокус-группы с разными группами жителей. Г) Опора исключительно на официальные документы власти.
2	Выберите один или несколько правильных ответов. Какие этапы включает встраивание ценностных кодов в региональные проекты? А) Декомпозиция смыслов и выбор форматов реализации. Б) Выбор коммуникационных каналов и адаптация под аудиторию. В) Мониторинг ценностных сдвигов и оценка долгосрочного эффекта.

	Г) Реализация без учёта ценностей и обратной связи.
--	---

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой тип ценностей характеризуется как «глубинный, исторически укоренённый, формирующий ядро идентичности территории»? А) Ситуативные ценности Б) Операциональные ценности В) Базовые ценности Г) Рыночные ценности

Задание 2. Какой метод диагностики ценностей наилучшим образом позволяет обойти эффект социальной желательности? А) Анкетирование с закрытыми вопросами Б) Ассоциативные карты В) Анализ бюджетных отчётов Г) Экспертная оценка чиновников

Задание 3. Что из перечисленного является устойчивым индикатором долгосрочного социокультурного эффекта проектной интервенции? А) Количество официальных мероприятий за первый год Б) Появление спонтанных локальных инициатив без административного импульса В) Бюджет проекта Г) Число приглашённых VIP-гостей

Задание 4. Какой шаг алгоритма встраивания ценностей следует сразу после декомпозиции смыслов на поведенческие и визуальные маркеры? А) Запуск масштабной рекламной кампании Б) Подбор форматов реализации, усиливающих выявленные маркеры В) Исключение ситуативных ценностей из проекта Г) Замена локальных экспертов федеральными консультантами

Дисциплина 2: «Бережливое управление»

Тема 1. Введение в бережливое управление: история возникновения, философия Тойоты, 5 ключевых принципов. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте принципиальные различия между традиционным «толкающим» (push) и бережливым «вытягивающим» (pull) подходами в организации процессов. В чём заключаются различия в целях, метриках эффективности и роли руководителя?

Вопрос 2. Объясните два столпа производственной системы Тойоты (TPS): «Уважение к людям» и «Непрерывное совершенствование». Как они проявляются в контексте государственного управления?

Вопрос 3. Проанализируйте эволюцию бережливого управления от системы Форда к системе Тойоты. Какие кризисы и вызовы стимулировали переход от массового производства к гибкому?

Вопрос 4. Раскройте пять ключевых принципов бережливости по Вумеку и Джонсу и приведите пример их последовательного применения к процессу «получение справки в МФЦ».

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие подходы характеризуют бережливое «вытягивающее» (pull)

	производство в отличие от традиционного «толчкающего» (push)? А) Производство запускается только при наличии реального заказа от следующего передела или клиента. Б) Использование прогнозов спроса для запуска производства впрок. В) Минимизация незавершенного производства и складских запасов. Г) Максимальная загрузка каждого станка независимо от потребностей downstream.
2	Выберите правильные ответы. Какие два столпа лежат в основе Философии Тойоты (TPS)? А) Непрерывное совершенствование (Кайдзен). Б) Жесткая автоматизация всех процессов без участия человека. В) Уважение к людям. Г) Максимизация краткосрочной финансовой прибыли.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой принцип бережливого управления предполагает производство или оказание услуги только в момент возникновения реального спроса? А) Дзидока Б) Точно вовремя (JIT) В) Вытягивание (Pull) Г) Стандартизация

Задание 2. Что из перечисленного является основным отличием бережливого подхода от традиционного административного управления? А) Фокус на соблюдении регламентов без оценки результата Б) Ориентация на устранение потерь и создание ценности для клиента В) Увеличение штата для ускорения процессов Г) Централизация всех решений на верхнем уровне

Задание 3. Какой из пяти принципов бережливости следует сразу после «определения ценности»? А) Стремление к совершенству Б) Организация непрерывного потока В) Выявление потока создания ценности Г) Вытягивание заказа

Задание 4. Философский принцип TPS, предполагающий остановку процесса при обнаружении дефекта для предотвращения его передачи на следующий этап, называется: А) Кайдзен Б) Дзидока В) Хеидзунка Г) Гемба

Тема 2. Ценность для клиента: определение ценности с точки зрения получателя услуги. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте понятие ценности в бережливом управлении. Чем отличается внешний клиент от внутреннего в организационных системах госуправления? Приведите примеры.

Вопрос 2. Опишите структуру и этапы построения Customer Journey Map (CJM). Как с её помощью можно выявить эмоциональные пики и провалы в процессе оказания муниципальной услуги?

Вопрос 3. Какие методы выявления «голоса клиента» (Voice of Customer) наиболее эффективны в публичном секторе? Как минимизировать искажения при сборе данных?

Вопрос 4. Проанализируйте типологию ценности (функциональная, эмоциональная, социальная, экономическая). Как сбалансировать эти типы при проектировании региональной услуги?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Что является критерием определения «ценности» для клиента в бережливом управлении? А) Затраты компании на производство данной функции. Б) Готовность клиента платить за данную функцию (деньгами, временем, лояльностью). В) Сложность технологического процесса создания функции. Г) Соответствие функции внутренним стандартам качества предприятия.
2	Выберите правильные ответы. Какие элементы обязательно должны присутствовать в Customer Journey Map (CJM)? А) Этапы взаимодействия клиента с услугой. Б) Точки контакта и каналы коммуникации. В) Финансовый отчет компании за год. Г) Эмоциональная карта (пики и провалы удовлетворенности).

Задания закрытого типа:

Задание 1. Что в бережливом управлении считается «ценностью» для клиента? А) Соответствие внутренним регламентам ведомства Б) То, за что клиент готов платить свои ресурсы (время, усилия, деньги) В) Количество выполненных операций сотрудником Г) Соблюдение графика работы учреждения

Задание 2. Какой инструмент визуализирует путь клиента, фиксируя точки контакта, действия и эмоциональные состояния на каждом этапе? А) Диаграмма Исикавы Б) Customer Journey Map (CJM) В) Value Stream Mapping Г) А3-отчёт

Задание 3. Какой метод сбора «голоса клиента» позволяет зафиксировать расхождение между декларативными инструкциями и реальным поведением людей? А) Анализ статистики обращений Б) Наблюдение на месте (Gemba Walk) В) Экспертное интервью с руководителем Г) Изучение нормативных актов

Задание 4. К какому типу ценности относится чувство уверенности и снижения тревоги при получении услуги? А) Функциональная Б) Эмоциональная В) Социальная Г) Экономическая

Тема 3. Восемь видов потерь (муда): классификация, признаки, примеры в производственной и офисной среде. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Классифицируйте восемь видов потерь (MUDA) и приведите по одному конкретному примеру их проявления в офисной среде органов МСУ.

Вопрос 2. Объясните связь между устранением потерь и созданием ценности. Почему борьба с потерями не должна превращаться в самоцель?

Вопрос 3. Опишите методы выявления и количественной оценки потерь в административных процессах. Какие метрики наиболее релевантны?

Вопрос 4. Как специфика сферы услуг трансформирует классические производственные потери? Приведите пример трансформации «запасов» и «транспортировки».

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие из перечисленных примеров относятся к потерям в офисной среде? А) Избыточное согласование документов (бюрократические петли). Б) Дублирование ввода одних и тех же данных в разные системы. В) Перемещение деталей между станками. Г) Ожидание ответа от смежного отдела или вышестоящего руководителя.
2	Выберите правильные ответы. К какому виду потерь (муда) относится «нереализованный потенциал сотрудников»? А) Ситуация, когда сотрудники не могут предложить улучшения из-за страха или отсутствия механизмов сбора идей. Б) Выполнение работы, не добавляющей ценности для клиента. В) Простой оборудования из-за поломок. Г) Лишние движения при поиске документов на захламленном столе.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из восьми видов потерь проявляется в виде накопления нерассмотренных обращений или незакрытых заявок? А) Транспортировка Б) Запасы В) Лишние движения Г) Перепроизводство

Задание 2. Метрика «Процент эффективности процесса (PCE)» рассчитывается как: А) Общее время / Время добавления ценности Б) Время

добавления ценности / Общее время цикла В) Количество ошибок / Общее количество операций Г) Время ожидания / Время обработки

Задание 3. Какой вид потерь связан с выполнением работы, не требуемой клиентом и не добавляющей функциональной ценности? А) Избыточная обработка Б) Ожидание В) Дефекты Г) Транспортировка

Задание 4. В бережливом управлении нереализованный потенциал сотрудников относится к: А) Внешним факторам рынка Б) Восьмому виду потерь, требующему внимания к развитию человеческого капитала В) Необходимому элементу контроля Г) Показателю стабильности кадров

Тема 4. Инструменты выявления коренных причин проблем: «5 почему», диаграмма Исикавы, мозговой штурм, диаграмма Парето. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте алгоритм метода «5 почему». Какие правила формулировки вопросов необходимо соблюдать и какие типичные ошибки допускают новички?

Вопрос 2. Опишите структуру диаграммы Исикавы («рыбья кость»). Как организовать мозговой штурм для её заполнения и группировать причины по категориям 4М/6М?

Вопрос 3. Объясните принцип Парето (80/20) и его применение для приоритизации проблем. Как построить и интерпретировать диаграмму Парето в контексте анализа жалоб граждан?

Вопрос 4. Разработайте алгоритм выбора инструмента анализа коренных причин в зависимости от типа задачи и доступных данных.

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие правила необходимо соблюдать при применении метода «5 почему»? А) Задавать вопрос «почему» до тех пор, пока не будет найдена коренная причина, а не симптом. Б) Формулировать ответы на основе фактов и данных, а не предположений. В) Останавливаться на первом же очевидном ответе для экономии времени. Г) Переходить от причин к следствиям.
2	Выберите правильные ответы. Для решения какой задачи лучше всего подходит диаграмма Парето? А) Для визуализации всех возможных причин проблемы и их группировки по категориям (4М/6М). Б) Для приоритизации проблем или причин, чтобы

	сфокусироваться на 20% факторов, дающих 80% результата. В) Для последовательного поиска коренной причины через цепочку вопросов. Г) Для генерации новых идей в группе.
--	--

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой инструмент анализа причин предполагает разделение факторов на категории «Люди, Методы, Оборудование, Материалы»? А) Диаграмма Парето Б) Диаграмма Исикавы В) Цикл PDCA Г) 5С

Задание 2. Что из перечисленного является главным риском при применении метода «5 почему»? А) Слишком быстрое нахождение решения Б) Остановка на поверхностной причине или смещение фокуса на «человеческий фактор» В) Избыточная детализация данных Г) Невозможность применения в сфере услуг

Задание 3. Диаграмма Парето наиболее эффективна на этапе: А) Генерации новых идей Б) Приоритизации проблем для выбора фокуса улучшений В) Стандартизации операций Г) Оценки удовлетворённости клиентов

Задание 4. Какое правило мозгового штурма является обязательным для эффективного заполнения диаграммы Исикавы? А) Критика идей на месте для отсеивания слабых Б) Отложенное суждение и запрет на критику во время генерации В) Участие только руководителей Г) Фиксация только количественных данных.

Тема 5. Стандартная работа и визуализация процессов: понятие стандарта, элементы стандартной работы. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте понятие стандартной работы в бережливом управлении. Чем она отличается от должностной инструкции? Назовите три базовых элемента.

Вопрос 2. Объясните принципы визуального управления. Что означает правило «проблема видна за 5 секунд» и как оно реализуется на практике?

Вопрос 3. Опишите типы визуальных сигналов и приведите примеры их применения в офисной среде органов МСУ.

Вопрос 4. Как стандартизация работы способствует непрерывному улучшению, а не консервации устаревших практик?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие три базовых элемента входят в понятие «стандартная работа»? А) Время такта.

	Б) Должностная инструкция сотрудника. В) Последовательность операций (рабочая последовательность). Г) Стандартный незавершённый запас (SNZ).
2	Выберите правильные ответы. Какова главная цель визуального управления в бережливом производстве и офисе? А) Сделать статус процесса, отклонения и проблемы мгновенно считываемыми (правило 5 секунд). Б) Украсить рабочее пространство для повышения эстетики. В) Заменить собой устную коммуникацию между сотрудниками. Г) Скрыть недостатки процесса от проверяющих органов.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой из перечисленных элементов НЕ входит в базовую триаду стандартной работы? А) Время такта Б) Последовательность операций В) Стандартный незавершённый запас (WIP) Г) Должностной оклад сотрудника

Задание 2. Правило визуального управления, требующее мгновенного считывания статуса процесса, называется: А) Проблема видна за 5 секунд Б) Принцип 80/20 В) Метод красных ярлыков Г) Цикл Деминга

Задание 3. Визуальный сигнал, информирующий о проблеме или необходимости вмешательства в реальном времени, называется: А) Kanban Б) Andon В) 5С Г) Poka-Yoke

Задание 4. Стандартизация в бережливом управлении прежде всего необходима для: А) Жёсткого контроля и наказания за отклонения Б) Создания базовой линии для последующих улучшений и воспроизводимости результатов В) Исключения инициативы сотрудников Г) Сокращения штата

Тема 6. Кайдзен и культура непрерывного улучшения: философия малых шагов, цикл PDCA/SDCA. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте философию кайдзен как культуры непрерывных малых улучшений. Чем она противопоставляется «революционным» изменениям и почему устойчива в долгосрочной перспективе?

Вопрос 2. Детально опишите цикл PDCA. Как он связывается с циклом SDCA и зачем нужен второй цикл?

Вопрос 3. Опишите организацию системы предложений (Kaizen Teian). Какие формы материальной и нематериальной мотивации наиболее эффективны?

Вопрос 4. Охарактеризуйте формат кайдзен-ивентов (бластов). Какие барьеры мешают формированию культуры улучшений и как их преодолевать?

Задания комбинированного типа:

№	Содержание задания
---	--------------------

п.п.	
1	Выберите правильные ответы. В чем заключается принципиальное различие между циклами PDCA и SDCA? А) PDCA направлен на улучшение существующего стандарта (прорыв, изменения), а SDCA — на удержание и стабилизацию текущего стандарта. Б) SDCA используется только в производстве, а PDCA — только в офисе. В) PDCA не включает этап проверки (Check). Г) SDCA исключает этап планирования.
2	Выберите правильные ответы. Какие барьеры чаще всего препятствуют формированию культуры кайдзен в организации? А) Страх сотрудников перед наказанием за ошибки. Б) Отсутствие обратной связи и признания со стороны руководства за поданные идеи. В) Излишняя вовлеченность линейного персонала в принятие решений. Г) Иерархичность и убеждение, что «улучшать должны только начальники и инженеры».

Задания закрытого типа:

Задание 1. Цикл, направленный на поддержание и стабилизацию достигнутого стандарта, называется: А) PDCA Б) SDCA В) DMAIC Г) 5C

Задание 2. Какой этап цикла PDCA отвечает за сбор данных и сравнение фактических результатов с плановыми? А) Plan Б) Do В) Check Г) Act

Задание 3. Кайдзен-ивент (бласт) обычно длится: А) 1–2 месяца Б) 3–5 дней В) 1 год Г) Постоянно без перерыва

Задание 4. Наиболее эффективная форма нематериальной мотивации в системе предложений: А) Устное порицание за неудачные идеи Б) Публичное признание и быстрая реализация лучших предложений В) Исключение инициативных сотрудников из рабочих групп Г) Игнорирование результатов до конца квартала

Тема 7. Структурированные методы решения проблем: АЗ-мышление, логика повествования, работа с данными. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте концепцию АЗ-мышления как инструмента структурированного диалога. Чем принципиально АЗ-отчёт отличается от традиционного административного отчёта?

Вопрос 2. Опишите восемь ключевых блоков структуры АЗ-отчёта. Какую функцию выполняет каждый блок в логике решения проблемы?

Вопрос 3. Объясните принципы работы с данными в А3-отчёте. Почему визуализация и лаконичность критически важны для логики повествования?

Вопрос 4. Разработайте алгоритм применения А3-мышления в условиях ограниченных данных и сжатых сроков. Как сохранить строгость логики без избыточной бюрократизации?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие блоки обязательно входят в классическую структуру А3-отчета по методологии Toyota? А) Описание проблемы и текущей ситуации. Б) Анализ коренных причин. В) Контрмеры и план внедрения. Г) Подробный финансовый аудит компании за 10 лет.
2	Выберите правильные ответы. В чем заключается философия А3-мышления, отличающая его от традиционного отчета? А) Это инструмент структурированного диалога между руководителем и исполнителем, а не просто бюрократическая форма. Б) Процесс итеративен: отчет дорабатывается в ходе обсуждения и проверки фактов. В) Он требует обязательного использования сложных математических формул. Г) Фокус делается на процессе мышления автора и понимании сути проблемы.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой принцип А3-мышления требует размещения всей информации на одном листе формата А3? А) Детализация отчёта Б) Ограничение объёма для фокусировки на главном В) Использование цветной печати Г) Разделение отчёта на тома

Задание 2. Что из перечисленного является ошибкой при работе с данными в А3-отчёте? А) Указание источника данных и даты сбора Б) Использование графиков вместо таблиц там, где это уместно В) Смещение фактов, мнений и гипотез в одном блоке без разделения Г) Визуализация отклонений от нормы цветом

Задание 3. Блок «Стандартизация» в А3-отчёте необходим для: А) Закрытия отчёта для архива Б) Закрепления успешного решения в регламентах и предотвращения отката к старому состоянию В) Получения премии за отчётность Г) Передачи отчёта в вышестоящее ведомство

Задание 4. Какой стиль взаимодействия с А3-отчётом предполагает руководитель в бережливой культуре? А) Утверждение без комментариев Б)

Диалог, задавание вопросов, проверка логики и фактов В) Переработка отчёта самостоятельно Г) Игнорирование до следующего совещания

Тема 8. Роль руководителя в бережливой трансформации: лидерский стандарт работы, стили коммуникации, мотивация команды, работа с сопротивлением. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте понятие Лидерского стандарта работы (Leader Standard Work, LSW). Чем он отличается от должностной инструкции и как разрабатывается?

Вопрос 2. Охарактеризуйте стили коммуникации в бережливом управлении. Почему переход от командования к коучингу критически важен для устойчивых улучшений?

Вопрос 3. Разработайте алгоритм диагностики и работы с сопротивлением изменениям. Какие стратегии наиболее эффективны для «скептиков» и «скрытых противников»?

Вопрос 4. Как сбалансировать внутренние и внешние мотиваторы в бережливой команде? Какую роль играет признание и профессиональное развитие?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Что такое лидерский стандарт работы (Leader Standard Work)? А) Набор рутинных действий руководителя (обходы, проверки, коучинг), направленных на поддержку бережливых практик. Б) Должностная инструкция, описывающая права и обязанности менеджера. В) Годовой стратегический план развития компании. Г) Регламент проведения корпоративных мероприятий.
2	Выберите правильные ответы. Какой стиль коммуникации характерен для бережливого руководителя? А) Коучинговый стиль с использованием наводящих вопросов, чтобы сотрудник сам нашел решение. Б) Авторитарный стиль с жесткими указаниями без объяснения причин. В) Использование фактологической обратной связи, а не эмоциональных оценок. Г) Игнорирование мнения исполнителей при принятии решений.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Лидерский стандарт работы (LSW) в первую очередь направлен на: А) Увеличение рабочего дня руководителя Б)

Систематизацию действий руководителя по поддержке процессов и развитию команды В) Контроль посещаемости сотрудников Г) Формирование отчётности для вышестоящего руководства

Задание 2. Какой вопрос наиболее соответствует бережливому стилю коучинга при возникновении проблемы? А) «Кто виноват и почему не выполнил?» Б) «Что вы уже проверили и какие данные у нас есть?» В) «Почему вы опять всё испортили?» Г) «Когда будет готов отчёт?»

Задание 3. Какой тип мотивации обеспечивает долгосрочную устойчивость культуры непрерывных улучшений? А) Только финансовые бонусы Б) Внутренняя мотивация, признание и возможности профессионального роста В) Страх перед штрафами Г) Принудительное участие в проектах

Задание 4. Наиболее эффективная стратегия работы со «скептиками» при внедрении изменений: А) Исключение их из рабочих групп Б) Вовлечение через пилотные задачи, демонстрация быстрых побед и уважительный диалог В) Игнорирование их мнений до окончания проекта Г) Публичная критика за сопротивление

Тема 9. Дорожная карта внедрения бережливых технологий: этапы, критерии готовности, типичные ошибки и риски. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Опишите поэтапную модель внедрения бережливых практик в организации. Почему нельзя пропускать этап диагностики и пилотного запуска?

Вопрос 2. Какие критерии готовности организации к бережливой трансформации необходимо оценить на старте? Как измерить культурные и процессные предпосылки?

Вопрос 3. Перечислите типичные ошибки и риски внедрения бережливых технологий. Какие стратегии минимизации рисков наиболее эффективны?

Вопрос 4. Какие метрики целесообразно отслеживать в первые 3–6 месяцев внедрения? Как оценить эффективность на старте, не дожидаясь долгосрочных результатов?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие критерии указывают на готовность организации к внедрению бережливых технологий? А) Поддержка и личное вовлечение высшего руководства. Б) Наличие выделенных ресурсов (время, люди, бюджет) на изменения. В) Желание быстро получить финансовый эффект без изменения культуры.

	Г) Понимание командой необходимости изменений и зрелость базовых процессов.
2	Выберите правильные ответы. Какие типичные ошибки допускаются на этапе внедрения бережливого управления? А) Формальное внедрение инструментов (например, 5С ради галочки) без изменения мышления. Б) Отсутствие четких метрик для оценки эффективности изменений. В) Начало масштабирования на всю компанию без успешного завершения пилотного проекта. Г) Вовлечение линейного персонала в генерацию идей по улучшению.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой этап дорожной карты является обязательным перед масштабированием бережливых практик? А) Закупка программного обеспечения Б) Пилотный запуск и отработка успешного опыта В) Изменение штатного расписания Г) Проведение всеобщего собрания

Задание 2. Что из перечисленного является типичным риском «внедрения ради внедрения»? А) Формализация инструментов без привязки к ценности для клиента Б) Сокращение времени цикла В) Повышение удовлетворённости сотрудников Г) Улучшение визуального управления

Задание 3. Какой показатель относится к опережающим метрикам эффективности на старте внедрения? А) Годовая экономия бюджета Б) Количество проведённых Gemba-обходов и доля вовлечённых в предложения В) Снижение налоговых отчислений Г) Увеличение площади офисных помещений

Задание 4. Критерий культурной готовности организации к береливой трансформации включает: А) Отсутствие любых проблем в процессах Б) Готовность руководства и сотрудников признавать проблемы и открыто обсуждать их В) Наличие большого резервного бюджета Г) Полная автоматизация всех операций

Тема 10. Система 5С как базовый стандарт организации рабочего пространства в органах МСУ. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте происхождение и фундаментальную роль системы 5С. Как каждый из пяти элементов (Сейри, Сейтон, Сейсо, Сейкецу, Сицукэ) связан с безопасностью, качеством и эффективностью?

Вопрос 2. Опишите специфику адаптации 5С под офисную среду и работу с гражданами. Как организовать документооборот, зонирование клиентских пространств и визуальные подсказки?

Вопрос 3. Разработайте алгоритм запуска системы 5С за 4 недели. Какие этапы критичны для предотвращения быстрого отката к старому состоянию?

Вопрос 4. Какие типичные ошибки допускают при внедрении 5С и как их минимизировать?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие действия соответствуют первому этапу системы 5С — «Сортировка» (Seiri)? А) Разделение предметов на нужные и ненужные. Б) Удаление ненужных предметов из рабочего пространства (метод красных ярлыков). В) Тщательная уборка рабочего места с проверкой оборудования. Г) Присвоение каждому предмету своего места.
2	Выберите правильные ответы. Каким образом этапы «Стандартизация» (Seiketsu) и «Совершенствование» (Shitsuke) обеспечивают устойчивость 5С? А) Seiketsu создает визуальные нормы и чек-листы, чтобы отклонения были сразу заметны. Б) Shitsuke формирует привычку следовать установленным стандартам и воспитывает самодисциплину. В) Они позволяют полностью отменить регулярные аудиты и обходы руководства. Г) Они требуют закупки самого дорогого оборудования для уборки.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой этап 5С предполагает использование метода «красных ярлыков» для маркировки ненужных предметов? А) Сейтон Б) Сейри В) Сейсо Г) Сицукэ К

Задание 2. Что является главной целью этапа «Сейсо» (содержание в чистоте) в бережливом подходе? А) Декоративное украшение пространства Б) Инспекция: выявление дефектов, протечек, износа в процессе уборки В) Выполнение санитарных норм для проверки Г) Перераспределение обязанностей между отделами

Задание 3. Какой принцип предотвращает откат к прежнему состоянию после внедрения 5С? А) Разовая генеральная уборка Б) Интеграция стандартов и аудита в ежедневную работу (Сицукэ) В) Найм клининговой службы Г) Запрет на личные предметы на столах

Задание 4. В контексте цифрового документооборота «Сейри» означает: А) Покупку новых жёстких дисков Б) Удаление дубликатов, архивирование закрытых дел, очистку корзины и неиспользуемых папок В)

Увеличение скорости интернета Г) Перевод всех документов в бумажный вид

Тема 11. Визуальное управление: стандартизация информационных потоков. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте принципы эффективной визуализации информационных потоков. Как на практике реализуется «правило 3 секунд» и почему оно критически важно для оперативного управления?

Вопрос 2. Опишите классификацию инструментов визуального управления: доски статусов, инфографика процессов, цветовая маркировка, визуальные регламенты. Приведите примеры их применения в сфере муниципального управления.

Вопрос 3. Как стандартизация информационных потоков снижает когнитивную нагрузку и количество ошибок? Какие правила обновления данных в визуальных системах являются обязательными?

Вопрос 4. Разработайте критерии оценки эффективности визуальной системы подразделения. Как обеспечить, чтобы она оставалась рабочим инструментом, а не превратилась в «декорацию»?

Задания комбинированного типа:

№ п.п	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какое «правило» является ключевым для оценки эффективности визуального управления? А) Правило 3 секунд: статус процесса или наличие проблемы должно быть понятно за 3 секунды. Б) Правило 10 страниц: визуальный регламент должен быть подробным и многостраничным. В) Правило скрытности: информация должна быть доступна только узкому кругу лиц. Г) Правило статичности: визуальные панели не должны обновляться, чтобы не отвлекать.
2	Выберите правильные ответы. Какие инструменты относятся к визуализации информационных потоков в офисе? А) Kanban-доски для отслеживания задач и статусов. Б) Andon-сигналы (световые или звуковые) для оповещения о проблеме. В) Цветовая маркировка папок и зон в архиве. Г) Закрытые серверные шкафы без опознавательных знаков.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой принцип визуального управления требует, чтобы статус процесса считывался мгновенно без дополнительных пояснений? А) Принцип детализации Б) Правило 3 секунд В) Метод красных ярлыков Г) Цикл PDCA

Задание 2. Что из перечисленного НЕ является инструментом визуального управления информационными потоками? А) Доска статусов Kanban Б) Цветовая маркировка приоритетов В) Многостраничный текстовый регламент без схем Г) Визуальный календарь мероприятий

Задание 3. Кто должен нести ответственность за своевременное обновление данных на визуальной доске процесса? А) Только руководитель подразделения Б) Назначенный владделец процесса или исполнитель, генерирующий данные В) Внешний консультант по бережливости Г) Отдел технической поддержки

Задание 4. Какой эффект достигается при использовании единых форматов отчётности и визуальных регламентов? А) Увеличение времени на подготовку документов Б) Снижение когнитивной нагрузки и минимизация интерпретационных ошибок В) Усложнение процедуры согласования Г) Рост бюрократической нагрузки

Тема 12. Аудит и удержание системы 5С. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте цели и значение аудита системы 5С. Почему регулярные проверки являются основой предотвращения отката к прежнему состоянию?

Вопрос 2. Опишите инструменты проведения аудита 5С: структуру чек-листов, критерии оценки, шкалы, методы фотофиксации и интервью. Как избежать субъективности при оценке?

Задание 3. Объясните формат регулярных обходов руководителя (Gemba Walk) в контексте 5С. Чем он отличается от формальной инспекции и как выстроить конструктивную обратную связь?

Вопрос 4. Как спроектировать систему нематериальной мотивации для удержания результатов 5С? Как балансировать соревновательный элемент и командное сотрудничество?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какова основная цель регулярных обходов руководителя (Gemba Walk) в контексте аудита 5С? А) Выявить отклонения от стандарта, оказать поддержку сотрудникам и найти системные причины проблем. Б) Найти виновных и наложить на них штраф. В) Продемонстрировать свою власть перед подчиненными. Г) Лично выполнить всю работу по уборке за сотрудников.

2	Выберите правильные ответы. Какие механизмы нематериальной мотивации эффективны для удержания системы 5С? А) Публичное признание достижений и благодарность за поддержание порядка. Б) Рейтингование подразделений с визуализацией результатов. В) Связь результатов 5С с возможностями профессионального развития. Г) Автоматическое лишение премии за любую мелкую ошибку.
---	--

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какова главная цель аудита системы 5С в бережливом подходе? А) Выявить виновных для депремирования Б) Предотвратить откат к старому состоянию и создать основу для новых улучшений В) Подготовить отчёт для вышестоящей инстанции Г) Оценить эстетический вид помещений

Задание 2. Чем Gemba Walk руководителя принципиально отличается от формальной инспекции? А) Инспекция проводится реже Б) Gemba фокусируется на поддержке команды и поиске системных барьеров, а не на поиске нарушений для наказания В) Инспекция требует большего количества документов Г) Gemba проводится только внешними консультантами

Задание 3. Какой подход к рейтингам подразделений по результатам 5С является наиболее эффективным? А) Жёсткое сравнение и публикация «хуших» зон для мотивации страхом Б) Использование индекса как индикатора прогресса с фокусом на обмен лучшими практиками и поощрение роста В) Полное отказ от любых рейтингов Г) Публикация только абсолютных лидеров без анализа динамики

Задание 4. Какой инструмент аудита 5С позволяет минимизировать субъективность оценок? А) Устные комментарии аудитора Б) Калиброванные чек-листы с чёткими дескрипторами баллов и фотофиксация В) Личные впечатления руководителя Г) Анализ годовых финансовых отчётов

Тема 13. Value Stream Mapping (VSM): методология, базовые символы, этапы построения. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте концепцию потока создания ценности (Value Stream) и место VSM в инструментарии бережливого управления. Чем VSM принципиально отличается от обычной блок-схемы процесса?

Вопрос 2. Опишите базовые символы VSM и их легенду. Как адаптировать классические производственные символы для картирования процессов в сфере госуслуг?

Вопрос 3. Разработайте поэтапный алгоритм построения карты VSM. Почему определение границ процесса (score) является критически важным первым шагом?

Вопрос 4. Каковы специфика применения VSM в сфере госуслуг? Какие особенности множественных стейкхолдеров и нормативных ограничений необходимо учитывать при картировании?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. В чем специфика применения VSM в сфере госуслуг по сравнению с производством? А) В госуслугах преобладают потоки информации и документов над материальными потоками. Б) В госуслугах участвует множество стейкхолдеров (ведомства, заявители, системы). В) В госуслугах полностью отсутствуют временные задержки между этапами. Г) Нормативные ограничения и регламенты сильно влияют на возможность перестройки процесса.
2	Выберите правильные ответы. Какие базовые символы используются при построении карты потока создания ценности (VSM)? А) Символы процессов (операций). Б) Символы запасов и очередей. В) Стрелки потоков материалов и информации. Г) Иероглифы для обозначения настроения сотрудников.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой символ в VSM обозначает поток информации? А) Сплошная толстая стрелка Б) Зигзагообразная или молниеобразная стрелка В) Прямоугольник с закруглёнными углами Г) Треугольник

Задание 2. Что из перечисленного является главным отличием VSM от обычной блок-схемы процесса? А) VSM использует больше цветов Б) VSM включает данные о времени, запасах/очередях и чётко разделяет ценные и неценные операции В) Блок-схема не показывает решения Г) VSM рисуют только консультанты

Задание 3. Какой шаг является обязательным первым действием при построении карты VSM? А) Раскрашивание символов Б) Определение границ процесса (score) и выбор конкретной услуги/продукта В) Сбор финансовых отчётов за год Г) Назначение ответственного за печать карты

Задание 4. В сфере услуг классический «склад» в VSM чаще всего трансформируется в: А) Физический архив на складе Б) Очередь заявок,

папки ожидающих документов или незакрытые задачи в системе В) Банковский счёт организации Г) Помещение для совещаний

Тема 14. Построение карты текущего состояния. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте подготовительный этап картирования: формирование команды, определение границ процесса, согласование с владельцем. Почему вовлечение исполнителей процесса на старте критически важно?

Вопрос 2. Опишите методы сбора данных на месте (Gemba): наблюдение, интервью, хронометраж. Какие ключевые параметры необходимо фиксировать для каждого шага процесса?

Вопрос 3. Объясните расчёт и интерпретацию метрик процесса: время такта (Takt Time), время цикла (Cycle Time), процент эффективности (PCE). Как они взаимосвязаны и что показывают о состоянии потока?

Вопрос 4. Разработайте правила визуализации карты текущего состояния и чек-лист проверки её полноты. Какие типичные ошибки допускают новички?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. В чем разница между «временем такта» (Takt Time) и «временем цикла» (Cycle Time)? А) Время такта — это доступное время работы, деленное на спрос клиента (ритм, в котором нужно производить). Б) Время цикла — это фактическое время, затрачиваемое сотрудником на выполнение одной операции. В) Время такта и время цикла — это абсолютно идентичные понятия. Г) Время цикла всегда должно быть строго равно времени такта, иначе процесс неэффективен.
2	Выберите правильные ответы. Что показывает процент эффективности процесса (PCE)? А) Отношение времени добавления ценности для клиента к общему времени прохождения процесса (Lead Time). Б) Отношение количества брака к общему объему выпуска. В) Отношение прибыли компании к ее расходам. Г) Процент загрузки оборудования в течение смены.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой источник данных является наиболее достоверным для построения карты текущего состояния (Current State Map)? А) Средние показатели из отчётной системы за прошлый год Б) Прямые замеры и

наблюдения на месте (Gemba) в реальном времени В) Мнения руководителей высшего звена Г) Регламенты и должностные инструкции

Задание 2. Формула времени такта (Takt Time) выглядит следующим образом: А) Общее время цикла / Количество сотрудников Б) Доступное рабочее время / Спрос клиента за этот период В) Время обработки + Время ожидания Г) Количество ошибок / Общее число операций

Задание 3. Что показывает низкий процент эффективности процесса ($PCE < 10\%$)? А) Высокое качество работы сотрудников Б) Доминирование времени потерь и ожиданий над временем добавления ценности В) Оптимальную загрузку мощностей Г) Соответствие нормативным требованиям

Задание 4. Какой элемент карты текущего состояния отображает соотношение времени добавления ценности и времени ожидания? А) Блок-схема решений Б) Ступенчатая временная шкала в нижней части карты В) Список сотрудников Г) Логотип организации

Тема 15. Анализ потерь на карте, проектирование будущего состояния. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте методику анализа карты текущего состояния. Как идентифицировать потери, узкие места и избыточную сложность? Какие инструменты приоритизации проблем наиболее эффективны?

Вопрос 2. Опишите принципы проектирования будущего состояния (Future State): устранение петель согласования, параллелизация, стандартизация, цифровизация, переход к «вытягивающей» модели.

Вопрос 3. Разработайте критерии реалистичности будущего состояния. Как учитывать бюджет, нормативную базу и политический контекст при проектировании?

Вопрос 4. Как оценить ожидаемый эффект от внедрения Future State и подготовить презентацию результатов для руководства? Какие метрики обязательно включить в сравнительную таблицу «До/После»?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие методы применяются при проектировании будущего состояния процесса? А) Устранение петель согласования и переход к параллельному выполнению операций. Б) Внедрение цифровых каналов для передачи информации вместо бумажных носителей. В) Переход от «выталкивающей» системы к «вытягивающей». Г) Увеличение количества промежуточных складов и буферов для ускорения.

2	Выберите правильные ответы. Какие показатели используются для оценки ожидаемого эффекта от внедрения будущего состояния? А) Сокращение времени цикла и времени ожидания (Lead Time). Б) Снижение количества ошибок и возвратов на доработку. В) Повышение удовлетворенности клиентов (внутренних и внешних). Г) Увеличение количества задействованных сотрудников без изменения объема услуг.
---	---

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какова основная цель проектирования карты будущего состояния (Future State Map)? А) Задokumentировать текущие проблемы Б) Спроектировать оптимизированный поток с минимальными потерями и чёткими метриками улучшения В) Увеличить количество согласующих инстанций Г) Заменить бумажные документы на отчёты

Задание 2. Какой приём проектирования позволяет сократить время ожидания за счёт выполнения независимых операций одновременно? А) Стандартизация Б) Параллелизация В) Вытягивание Г) Централизация

Задание 3. «Вытягивающая» (pull) модель в контексте госуслуг означает, что: А) Услуги оказываются по прогнозу спроса Б) Следующий этап процесса запускается только при наличии реального запроса от клиента или готовности предыдущего шага В) Все документы печатаются заранее и хранятся на складе Г) Руководитель лично контролирует каждый шаг

Задание 4. Какой элемент обязательно должен присутствовать в презентации Future State для руководства? А) Подробная история создания команды Б) Чёткий запрос на ресурсы/решения и количественная оценка ожидаемого эффекта В) Список всех использованных программ Г) Биографии участников проекта

Тема 16. Цифровые инструменты картирования. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Сравните программные средства для картирования процессов: Draw.io/Diagrams.net, Microsoft Visio, Bizagi, 1С:Бережливое производство. В каких сценариях каждый инструмент является наиболее предпочтительным?

Вопрос 2. Опишите практические аспекты работы в цифровых инструментах картирования: использование шаблонов, библиотек символов, экспорт форматов, организация совместной работы. Как избежать хаоса при коллективном редактировании?

Вопрос 3. Разработайте структуру питч-презентации карты процесса для руководства. Какие принципы визуального оформления и техники работы с возражениями являются ключевыми?

Вопрос 4. Составьте чек-лист готовности презентации карты процесса. Какие типичные ошибки необходимо исключить перед защитой перед руководством?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие программные средства подходят для цифрового картирования процессов? А) Draw.io / Diagrams.net. Б) Microsoft Visio. В) Bizagi Modeler. Г) Microsoft Word без использования функций автофигур.
2	Выберите правильные ответы. Какие элементы должны быть в структуре питча (презентации) карты процесса для руководства? А) Четкое описание проблемы и ее влияния на бизнес/клиента. Б) Анализ коренных причин и предложенные контрмеры. В) Расчет ожидаемого эффекта (метрики, ресурсы). Г) Подробное описание каждого шага алгоритма без акцента на главном.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой инструмент картирования процессов наиболее оптимален для бесплатной совместной работы в реальном времени? А) Microsoft Visio Б) Draw.io/Diagrams.net В) Adobe Photoshop Г) 1С:Бухгалтерия

Задание 2. Какое преимущество предоставляет платформа Bizagi в контексте проектирования процессов? А) Только рисование красивых схем Б) Возможность симуляции процессов и анализа сценариев «что если» В) Автоматическое начисление зарплаты Г) Интеграция только с социальными сетями

Задание 3. Какой элемент является обязательным в структуре питч-презентации карты процесса для руководства? А) Список всех участников команды по алфавиту Б) Чёткий запрос на ресурсы/решение и количественная оценка эффекта В) История создания программного обеспечения Г) Подробный глоссарий технических терминов

Задание 4. Какая из перечисленных ошибок наиболее критична при презентации карты процесса руководству? А) Использование цветных маркеров Б) Перегрузка слайдов деталями и отсутствие метрик эффективности В) Наличие логотипа организации Г) Указание даты создания карты

Дисциплина 3: «Регион как живая лаборатория: прикладное социокультурное и процессное проектирование»

Тема 1. Адаптация бережливых принципов для регионального управления: специфика «клиента» в публичном секторе. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте специфику определения «клиента» в публичном секторе. Чем отличается внешний клиент (житель, бизнес, турист) от внутреннего клиента (ведомство, сотрудник) в контексте региональных сервисов?

Вопрос 2. Объясните, как множественность стейкхолдеров и ограниченные бюджеты трансформируют понятие «ценности» в региональном управлении. Какие компромиссы необходимо учитывать при проектировании?

Вопрос 3. Проанализируйте отличие потерь в госуправлении от производственных потерь. Приведите примеры бюрократических петель, дублирования функций и ожидания согласований как специфических видов муда.

Вопрос 4. Разработайте алгоритм адаптации бережливых принципов под региональный контекст. Как обеспечить, чтобы инструменты не стали формальными, а реально улучшали опыт получателей услуг?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. В чем специфика понятия «клиент» при адаптации бережливых принципов для регионального управления? А) Клиентами являются жители, бизнес и туристы, получающие региональные сервисы. Б) Клиентом является только вышестоящий федеральный орган власти. В) В публичном секторе часто существует множественность стейкхолдеров с противоречивыми интересами. Г) Ценность услуги определяется исключительно бюджетными затратами на ее оказание.
2	Выберите правильные ответы. Какие виды потерь специфичны для государственного управления? А) Бюрократические петли согласований. Б) Дублирование функций между ведомствами. В) Перемещение деталей между станками. Г) Ожидание межведомственных ответов и подписей.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Кто является внешним клиентом в системе региональных госуслуг? А) Смежное ведомство, получающее данные для согласования Б) Гражданин, предприниматель или турист, получающий конечный результат

услуги В) Руководитель департамента, утверждающий регламент Г) Внешний консультант по оптимизации

Задание 2. Какой вид потерь в госуправлении проявляется в виде многократного ввода одних и тех же данных в разные реестры? А) Перепроизводство Б) Избыточная обработка В) Транспортировка Г) Дефекты

Задание 3. Что из перечисленного является ключевым компромиссом при адаптации бережливых принципов в публичном секторе? А) Между эстетикой и функциональностью Б) Между скоростью оказания услуги и тщательностью нормативной проверки В) Между количеством сотрудников и площадью офиса Г) Между использованием бумаги и электроники

Задание 4. Какой принцип предотвращает формализацию бережливых инструментов в региональном управлении? А) Фокус на отчётах о проведённых мероприятиях Б) Привязка метрик к реальному опыту и ценности для получателя услуги В) Увеличение количества регламентов Г) Централизация всех решений на уровне губернатора

Тема 2. Картирование потока создания ценности для региональных госуслуг. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте методологию VSM применительно к сквозным процессам в госуправлении. Чем отличается картирование процесса «регистрация бизнеса» от производственного потока?

Вопрос 2. Опишите специфику потоков информации и материалов в межведомственном взаимодействии. Как визуализировать «невидимые» потери при передаче данных между системами?

Вопрос 3. Разработайте базовые символы и правила построения карт VSM для органов МСУ. Как адаптировать классическую легенду под публичный сектор?

Вопрос 4. Как обеспечить достоверность данных при построении карты текущего состояния регионального процесса? Какие методы верификации необходимо применять?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие сквозные процессы чаще всего подвергаются картированию (VSM) в региональном управлении? А) Регистрация бизнеса или недвижимости. Б) Получение социальной выплаты или льготы. В) Согласование строительного проекта. Г) Ремонт конкретного станка в цеху.
2	Выберите правильные ответы. Какая специфика межведомственного взаимодействия учитывается

	при построении карт VSM для органов МСУ? А) Наличие множественных информационных барьеров и несовместимости баз данных. Б) Жесткая нормативная регламентация сроков и порядка обмена документами. В) Полная свобода ведомств в игнорировании запросов друг друга. Г) Зависимость времени процесса от скорости почтовой или электронной передачи данных.
--	---

Задания закрытого типа:

Задание 1. Что является главным отличием VSM для госуслуг от производственного VSM? А) Использование более ярких цветов Б) Доминирование информационных потоков над материальными и множественные внешние зависимости В) Отсутствие временной шкалы Г) Обязательное участие губернатора в построении карты

Задание 2. Какой символ в адаптированной легенде VSM для публичного сектора обозначает шаг, который нельзя изменить без изменения федерального закона? А) Треугольник Б) Нормативный якорь (например, прямоугольник с замком) В) Облачко Г) Стрелка с пунктиром

Задание 3. Какой метод верификации данных для карты текущего состояния является наиболее достоверным? А) Использование средних значений из отчётной системы за прошлый год Б) Прямые замеры на месте (Gemba) и triangulation с интервью исполнителей В) Опрос руководителей высшего звена Г) Анализ нормативных актов

Задание 4. Что из перечисленного является обязательным элементом временной шкалы в VSM? А) Список ответственных сотрудников Б) Раздельное отображение времени добавления ценности и времени ожидания В) Логотип организации Г) Цветовая маркировка по отделам

Тема 3. Диагностика потерь в региональных процессах: от теории к полевой практике. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте применение классификации 8 видов муда к анализу работы МФЦ, администраций, учреждений культуры. Приведите по одному конкретному примеру для каждой категории потерь в сфере госуслуг.

Вопрос 2. Опишите методы количественной оценки потерь времени, ресурсов, качества в административных процессах. Какие метрики наиболее релевантны для публичного сектора?

Вопрос 3. Разработайте инструменты фиксации потерь в полевых условиях: чек-листы, хронометраж, фотофиксация. Как обеспечить объективность данных при участии исполнителей процесса?

Вопрос 4. Как перевести выявленные потери в проектные гипотезы для улучшения процесса? Приведите алгоритм перехода от диагностики к проектированию.

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие методы применяются для количественной оценки потерь при диагностике работы МФЦ? А) Хронометраж времени ожидания в очереди и времени приема. Б) Анализ количества возвратов документов заявителям из-за ошибок. В) Подсчет количества копий и распечаток, сделанных за смену. Г) Оценка эмоционального состояния сотрудников без привязки к метрикам.
2	Выберите правильные ответы. Какие инструменты используются для первичной фиксации потерь в полевых условиях? А) Чек-листы наблюдения за процессом. Б) Фотофиксация организации рабочего пространства и очередей. В) Хронометраж операций. Г) Опрос сотрудников об их личных предпочтениях в еде.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой вид потерь проявляется в виде накопления нерассмотренных обращений на столе сотрудника? А) Транспортировка Б) Запасы В) Лишние движения Г) Перепроизводство

Задание 2. Метрика «Доля операций, добавляющих ценность (PCE)» в госуслугах рассчитывается как: А) Общее время / Время обработки Б) Время добавления ценности / Общее время цикла В) Количество ошибок / Общее число заявок Г) Время ожидания / Время приёма заявителя

Задание 3. Какой метод фиксации потерь позволяет выявить расхождение между регламентом и реальной практикой? А) Анализ нормативных актов Б) Наблюдение на месте (Gemba) с хронометражем В) Экспертное интервью с руководителем Г) Изучение годовых отчётов

Задание 4. Что из перечисленного является первым шагом в переводе выявленных потерь в проектные гипотезы? А) Закупка нового программного обеспечения Б) Группировка потерь по типам и приоритизация по влиянию на клиента В) Изменение штатного расписания Г) Проведение всеобщего собрания

Тема 4. Структурированное решение проблем в региональном контексте: А3-мышление для публичных проектов. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте логику повествования в А3-отчёте для публичных проектов. Чем отличается аргументация в условиях ограниченных данных и множественных интересов стейкхолдеров?

Вопрос 2. Объясните отличие А3-отчёта для администрации от производственного. Почему акцент на социальный эффект, стейкхолдер-анализ и политическую уместность критически важен?

Вопрос 3. Разработайте алгоритм работы с данными в полевых условиях для А3-отчёта. Как обеспечить доказательность при ограниченных ресурсах на сбор информации?

Вопрос 4. Как интегрировать стейкхолдер-анализ в структуру А3-отчёта? На каком этапе и в какой форме он наиболее эффективен?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Чем отличается А3-отчет для публичного проекта в администрации от производственного? А) Акцентом на социальный эффект и удовлетворенность жителей. Б) Обязательным включением стейкхолдер-анализа и политической уместности. В) Полным отсутствием необходимости работы с данными. Г) Учетом нормативно-правовых ограничений региона и РФ.
2	Выберите правильные ответы. Какие особенности работы с данными характерны для полевых условий в регионе? А) Ограниченная доступность достоверной статистики и необходимость ее верификации. Б) Высокая роль качественных данных (интервью, наблюдения) наряду с количественными. В) Возможность получить любые данные мгновенно из единой федеральной базы. Г) Необходимость перепроверки информации через разные источники (триангуляция).

Задания закрытого типа:

Задание 1. Что из перечисленного является ключевым отличием А3-отчёта для публичного проекта от производственного? А) Использование цветной печати Б) Акцент на социальный эффект и стейкхолдер-анализ В) Обязательное наличие финансовой сметы Г) Увеличение объёма до 5 страниц

Задание 2. Какой принцип аргументации в А3-отчёте критически важен при ограниченных данных? А) Игнорирование недостатка информации Б) Явное указание допущений и триангуляция доступных источников В) Замена данных личным мнением автора Г) Увеличение количества текста для убедительности

Задание 3. На каком этапе АЗ-отчёта наиболее эффективно интегрировать стейкхолдер-анализ? А) Только в блоке «Стандартизация» Б) При формулировке проблемы и проектировании контрмер В) Исключительно в приложении к отчёту Г) После утверждения отчёта руководством

Задание 4. Какой формат представления данных наиболее уместен в АЗ-отчёте при работе с ограниченными ресурсами на сбор информации? А) Многостраничные таблицы с полными выборками Б) Визуализация ключевых фактов и цитат с указанием ограничений методологии В) Только текстовое описание без графиков Г) Ссылки на внешние источники без анализа.

Тема 5. Визуальное управление и стандартизация в общественных пространствах. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте адаптацию инструментов 5С и визуальных сигналов для парков, набережных, культурных центров, туристических маршрутов. Как обеспечить баланс между регламентом и гибкостью в публичных пространствах?

Вопрос 2. Объясните принципы навигации и информационной прозрачности в общественных пространствах. Как визуальные интерфейсы могут вовлекать жителей в со-управление территорией?

Вопрос 3. Разработайте критерии оценки эффективности визуальной системы общественного пространства. Как измерить, что навигация и стандарты реально улучшают опыт пользователей?

Вопрос 4. Как предотвратить вандализм и деградацию визуальных стандартов в общественных пространствах? Какие механизмы устойчивости необходимо закладывать на этапе проектирования?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие принципы визуального управления применяются в общественных пространствах? А) Интуитивно понятная навигация для разных групп посетителей. Б) Информационная прозрачность о событиях, правилах и истории места. В) Вовлечение жителей через интерактивные элементы и обратную связь. Г) Максимальное усложнение схем для повышения статуса территории.
2	Выберите правильные ответы. Как достигается баланс между регламентом и гибкостью при визуальном оформлении общественных пространств?

	А) Через зонирование: жесткие правила для опасных зон и свобода для рекреационных. Б) Через использование адаптивных элементов (например, сменные стенды для инициатив жителей). В) Через полный отказ от любых правил и указателей. Г) Через создание визуальных кодов, понятных разным культурным группам.
--	--

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой принцип навигации в общественных пространствах требует, чтобы информация считывалась мгновенно без дополнительных пояснений? А) Принцип детализации Б) Правило 3 секунд В) Метод красных ярлыков Г) Цикл Деминга

Задание 2. Что из перечисленного является примером визуального интерфейса для вовлечения жителей в со-управление? А) Закрытый отчет для администрации Б) Интерактивная карта с возможностью оставлять комментарии и предложения В) Односторонний баннер с рекламой Г) Инструкция по эксплуатации скамейки

Задание 3. Какой механизм устойчивости визуальных стандартов снижает риск вандализма? А) Использование самых дорогих материалов Б) Вовлечение локальных сообществ в создание и поддержание стандартов В) Установка камер наблюдения на каждом элементе Г) Запрет на посещение пространства без пропуска

Задание 4. Какой критерий оценки навигации позволяет измерить её читаемость для нового посетителя? А) Количество использованных цветов Б) Тест «3 секунды»: может ли человек найти нужный объект без помощи В) Стоимость изготовления указателей Г) Соответствие корпоративному стилю администрации

Тема 6. Кайдзен-подход к развитию территорий: механизмы вовлечения сообществ. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте философию малых шагов применительно к благоустройству, сервисам и событиям в регионе. Чем кайдзен-подход отличается от «революционных» градостроительных проектов?

Вопрос 2. Опишите применение цикла PDCA в проектах с участием жителей. Как каждый этап адаптируется под условия соучаствующего проектирования?

Вопрос 3. Охарактеризуйте форматы быстрых улучшений: кайдзен-марафоны, проектные спринты, тактические урбанистические интервенции. В каких ситуациях каждый формат наиболее эффективен?

Вопрос 4. Какие механизмы обеспечивают устойчивое вовлечение сообществ после завершения пилотного этапа? Как предотвратить «проектную усталость» жителей?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие форматы относятся к тактическим урбанистическим интервенциям как инструменту кайдзен-подхода? А) Временная разметка пешеходных переходов или велодорожек краской. Б) Установка мобильных скамеек и цветников во дворах силами жителей. В) Генеральное планирование застройки нового района на 20 лет вперед. Г) Организация временного фестиваля или ярмарки на неиспользуемой площадке.
2	Выберите правильные ответы. Как цикл PDCA применяется в проектах благоустройства с участием жителей? А) Plan: совместное проектирование и сбор идей. Б) Do: реализация пилотного проекта (тактическая интервенция). В) Check: сбор обратной связи от жителей после изменений. Г) Act: отказ от любых изменений из-за единственного негативного отзыва.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой формат быстрых улучшений наиболее эффективен для проверки гипотезы по изменению трафика или зонирования до капитального ремонта? А) Бюджетное планирование на 5 лет Б) Тактическая урбанистическая интервенция В) Экспертное совещание без жителей Г) Изменение нормативных актов

Задание 2. Что из перечисленного является ключевым отличием кайдзен-подхода от традиционного градостроительства? А) Опора на крупные капиталовложения и длительные сроки Б) Фокус на малых, тестируемых изменениях с быстрым циклом обратной связи В) Исключение жителей из процесса принятия решений Г) Централизация всех работ в федеральных ведомствах

Задание 3. Какой механизм предотвращает «проектную усталость» жителей после пилотного этапа? А) Постоянные требования к участию без отчётности Б) Передача ответственности локальным активам и микро-гранты на инициативы В) Отмена всех обсуждений после запуска Г) Увеличение бюрократических процедур согласования

Задание 4. На каком этапе цикла PDCA происходит масштабирование успешного решения или отказ от неудачного? А) Plan Б) Do В) Check Г) Act

Тема 7. Лидерство в бережливой трансформации региона: роль проектной команды. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте особенности коммуникации проектной команды с администрацией, экспертами и жителями. Какие стили и каналы наиболее эффективны для преодоления разрыва интересов?

Вопрос 2. Опишите механизмы мотивации межсекторных команд в условиях ограниченных ресурсов. Как балансировать признание, развитие и материальные стимулы?

Вопрос 3. Разработайте Лидерский стандарт работы (LSW) для координатора регионального проекта. Какие регулярные действия должны войти в его календарь?

Вопрос 4. Как проектная команда может выступать «переводчиком» между методологией бережливого управления и локальной реальностью? Какие компетенции для этого необходимы?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие особенности имеет мотивация межсекторных команд в региональных проектах? А) Разные мотиваторы для каждого сектора (бюджет, имидж, социальные изменения). Б) Необходимость поиска общих ценностей и точек соприкосновения. В) Ограниченность финансовых ресурсов и опора на нематериальную мотивацию. Г) Возможность принудить все стороны участвовать исключительно административным ресурсом.
2	Выберите правильные ответы. Какие стратегии эффективны для работы с сопротивлением изменениям? А) Вовлечение скептиков в диагностику проблемы и совместный поиск решений. Б) Демонстрация быстрых побед (quick wins) для доказательства эффективности. В) Игнорирование их мнения и принудительное внедрение «сверху». Г) Прозрачная коммуникация о целях, рисках и выгодах для каждой группы.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой стиль коммуникации наиболее эффективен для проектного координатора при работе с сопротивлением администрации? А) Директивные указания и ультиматумы Б) Коучинговые вопросы, опора на данные, совместный поиск решений в рамках нормативных рамок В) Игнорирование возражений до завершения проекта Г) Эмоциональные апелляции без фактов

Задание 2. Что из перечисленного является обязательным элементом LSW координатора регионального проекта? А) Ежедневный микроменеджмент каждого сотрудника Б) Регулярные Gemba-обходы, разбор А3-отчётов и устранение барьеров для команды В) Подготовка годовых финансовых отчётов Г) Личное выполнение всех задач команды

Задание 3. Какой механизм мотивации наиболее устойчив для межсекторных команд в условиях ограниченных ресурсов? А) Только финансовые премии Б) Признание, автономия, возможности профессионального роста и видимый социальный эффект В) Страх перед штрафами за срыв сроков Г) Принудительное участие без обратной связи

Задание 4. Какую роль выполняет проектная команда в бережливой трансформации региона? А) Исполнитель директив вышестоящего руководства Б) «Переводчик» методологии в локальный контекст, валидатор гипотез и драйвер изменений В) Контролёр соблюдения бюджетной дисциплины Г) Внешний консультант без полномочий

Тема 8. Проектирование будущего состояния регионального процесса: от карты к дорожной карте. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте методы устранения петель согласования, параллелизации этапов и цифровизации рутинных операций в региональных процессах. Приведите примеры.

Вопрос 2. Опишите критерии реалистичности будущего состояния: бюджет, нормативная база, политический контекст. Как избежать проектирования «идеального, но невозможного» процесса?

Вопрос 3. Разработайте алгоритм перехода от карты VSM к дорожной карте реализации. Какие элементы обязательны для обеспечения управляемости?

Вопрос 4. Как подготовить презентацию Future State и дорожной карты для принятия решений администрацией? Какие аргументы работают лучше всего?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие методы используются для устранения петель согласования при проектировании будущего состояния? А) Параллельное выполнение этапов, которые ранее шли последовательно. Б) Внедрение электронного межведомственного взаимодействия (СМЭВ). В) Делегирование полномочий одному «окну» или уполномоченному лицу. Г) Увеличение количества промежуточных комиссий для контроля.

2	Выберите правильные ответы. Какие критерии определяют реалистичность проектируемого будущего состояния процесса в регионе? А) Соответствие нормативно-правовой базе РФ и региона. Б) Наличие бюджетных и кадровых ресурсов для внедрения. В) Поддержка ключевых стейкхолдеров и политическая уместность. Г) Полное игнорирование действующих регламентов ради скорости.
---	---

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой метод оптимизации процесса позволяет выполнять независимые этапы одновременно? А) Стандартизация Б) Параллелизация В) Централизация Г) Формализация

Задание 2. Что из перечисленного является ключевым критерием реалистичности дорожной карты в публичном секторе? А) Максимальная скорость реализации без учёта нормативов Б) Соответствие бюджетным ограничениям и действующей нормативной базе В) Полная замена бумажного документооборота за 1 месяц Г) Игнорирование мнений стейкхолдеров

Задание 3. Какой элемент обязательно должен присутствовать в дорожной карте для обеспечения управляемости? А) Список всех сотрудников региона Б) Назначенные ответственные, вехи и измеримые метрики на каждом этапе В) Подробная история создания команды Г) Архивные данные за 10 лет

Задание 4. Какой аргумент наиболее эффективен при презентации Future State администрации? А) Технические детали архитектуры ПО Б) Ожидаемое сокращение времени оказания услуги и рост доверия граждан при чётком запросе ресурсов В) Ссылки на зарубежные аналоги без адаптации Г) Эмоциональные призывы без данных

Тема 9. Оценка эффективности и устойчивость бережливых интервенций в регионе. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте метрики социального и экономического эффекта бережливых интервенций. Как измерить переход от времени ожидания услуги к уровню доверия жителей?

Вопрос 2. Опишите механизмы закрепления изменений: стандарты, обучение, система мониторинга. Почему без них эффект интервенции быстро «рассасывается»?

Вопрос 3. Перечислите типичные риски пост-внедренческого периода и стратегии их минимизации.

Вопрос 4. Как сбалансировать краткосрочные КРІ и долгосрочные социокультурные эффекты при оценке проекта?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие метрики используются для оценки социального эффекта бережливых интервенций? А) Сокращение времени ожидания услуги для жителя. Б) Рост уровня доверия к органам власти (по опросам). В) Увеличение доли положительных отзывов и снижение жалоб. Г) Только объем сэкономленных бюджетных средств.
2	Выберите правильные ответы. Какие механизмы обеспечивают устойчивость изменений после внедрения бережливых практик? А) Закрепление новых процессов в стандартах и регламентах. Б) Обучение и наставничество для передачи знаний новым сотрудникам. В) Регулярный мониторинг метрик и аудит процесса. Г) Возврат к старым методам работы при первых трудностях.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой тип метрик отражает изменение уровня доверия жителей через 12–24 месяца после внедрения? А) Опережающие (leading) Б) Лагающие (lagging) / Долгосрочные социокультурные В) Бюджетные Г) Технические

Задание 2. Что из перечисленного является главным механизмом предотвращения отката к старому процессу? А) Разовая генеральная уборка Б) Интеграция новых стандартов в регламенты, обучение и регулярный мониторинг В) Увеличение штата контролёров Г) Запрет на использование старых форм

Задание 3. Какой риск пост-внедренческого периода наиболее опасен для долгосрочной устойчивости? А) Временное снижение показателей на 1 неделю Б) «Тихий саботаж» и возврат к привычным практикам из-за отсутствия мониторинга и поддержки В) Публикация отчёта о результатах Г) Проведение ретроспективы

Задание 4. Как сбалансировать оценку эффективности бережливой интервенции? А) Использовать только финансовые метрики Б) Комбинировать количественные КРІ (время, затраты) с качественными (доверие, удовлетворённость, вовлечённость) В) Игнорировать мнения жителей Г) Оценивать проект только через 5 лет.

Тема 10. Методология полевого исследования: синтез бережливых инструментов и социокультурной диагностики. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте алгоритм работы в регионе: от брифинга с заказчиком до формулировки гипотез. Как обеспечить непрерывность исследовательского процесса?

Вопрос 2. Объясните этические принципы сбора данных в поле: работа с чувствительной информацией, получение информированного согласия, анонимизация. Какие риски возникают при их нарушении?

Вопрос 3. Как балансировать исследовательскую глубину и проектные дедлайны? Какие методы позволяют получить репрезентативные данные в сжатые сроки?

Вопрос 4. Как синтезировать бережливые инструменты (VSM, 5C, A3) с социокультурной диагностикой (интервью, карты, наблюдение)? Приведите пример интеграции.

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие этические нормы обязательны при проведении полевого исследования в регионе? А) Получение информированного согласия участников на сбор данных. Б) Анонимизация персональных данных и конфиденциальность. В) Уважение культурных и локальных особенностей сообщества. Г) Скрытая съемка граждан без их ведома для получения «объективных» данных.
2	Выберите правильные ответы. Как достигается баланс между исследовательской глубиной и проектными дедлайнами? А) Приоритизация ключевых гипотез и отказ от второстепенных вопросов. Б) Использование экспресс-методов (короткие интервью, наблюдение, анализ цифровых следов). В) Параллельный сбор и первичный анализ данных для быстрой корректировки плана. Г) Бесконечное расширение выборки до получения абсолютной достоверности.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой принцип является обязательным при работе с чувствительной информацией в полевом исследовании? А) Публикация полных данных для прозрачности Б) Анонимизация, информированное согласие и защищённое хранение В) Сбор данных без предупреждения респондентов Г) Передача всех записей в открытые источники

Задание 2. Какой метод позволяет получить репрезентативные данные в сжатые сроки? А) Годовое лонгитюдное исследование Б) Триангуляция

экспресс-интервью, выборочного наблюдения и анализа цифровых следов
В) Игнорирование контекста Г) Опрос только руководителей

Задание 3. Что является первым шагом в алгоритме полевой работы?
А) Формулировка гипотез Б) Брифинг с заказчиком: уточнение цели, границ, ожиданий и ограничений В) Печать отчётов Г) Закупка оборудования

Задание 4. Как бережливые инструменты дополняют социокультурную диагностику? А) Заменяют её полностью Б) Фиксируют процессы и потери, а социокультурные методы раскрывают смыслы и контекст, обеспечивая целостную картину В) Используются только для отчётности Г) Не совместимы между собой

Тема 11. Фрейминг проблемы: переход от наблюдений к проектному вызову. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте инструменты синтеза полевых данных: карта эмпатии, дерево проблем, матрица стейкхолдеров. Как они помогают перейти от хаотичных наблюдений к структурированной проблеме?

Вопрос 2. Опишите критерии отбора проблемы для проработки: значимость для жителей, решаемость за срок модуля, потенциал тиражирования. Как избежать выбора «слишком большой» или «слишком мелкой» задачи?

Вопрос 3. Разработайте алгоритм формулировки гипотезы в формате NMW (Now Might We). Почему открытый вопрос эффективнее утверждения?

Вопрос 4. Какие риски возникают при «скачке к решению» (solution jumping) до корректного фрейминга? Как их минимизировать?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Что означает формулировка проблемы в формате NMW (Now Might We)? А) Переход от констатации факта к поиску возможностей («Как мы могли бы...»). Б) Обвинение конкретной группы в возникновении проблемы. В) Задание направления для генерации идей и прототипирования. Г) Фиксация единственно верного решения проблемы.
2	Выберите правильные ответы. Какие критерии используются для отбора проблемы для проработки в рамках проектного модуля? А) Значимость и острота проблемы для локального сообщества. Б) Реалистичность решения за ограниченный срок модуля.

	В) Потенциал тиражирования успешного опыта на другие территории. Г) Полная нерешаемость проблемы в принципе.
--	---

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой инструмент визуализирует коренные причины и симптомы проблемы в виде иерархической структуры? А) Карта эмпатии Б) Дерево проблем В) CJM Г) Диаграмма Ганта

Задание 2. Формат NMW (How Might We) эффективен потому, что: А) Содержит готовое техническое решение Б) Оставляет пространство для генерации идей и избегает туннельного мышления В) Требуется утверждения руководством до обсуждения Г) Исключает участие жителей

Задание 3. Какой критерий отбора проблемы предотвращает выбор «неуправляемой» задачи? А) Максимальный бюджет Б) Решаемость за срок модуля при текущих ресурсах и нормативных рамках В) Политическая сенсационность Г) Отсутствие стейкхолдеров

Задание 4. Что является главным риском «скачка к решению» до фрейминга? А) Ускорение реализации Б) Трата ресурсов на нерелевантное решение и отсутствие системного эффекта В) Повышение доверия администрации Г) Упрощение отчетности

Тема 12. Со-проектирование решений с локальными сообществами: методы вовлечения и генерации идей. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте форматы воркшопов: ворлд-кафе, открытое пространство, дизайн-игры, прототипирование на месте. В каких сценариях каждый формат наиболее эффективен?

Вопрос 2. Объясните принципы инклюзивности в со-проектировании: учёт мнений уязвимых групп, языковые и культурные особенности. Как обеспечить равное участие?

Вопрос 3. Охарактеризуйте техники фасилитации в условиях ограниченного времени и ресурсов. Как удерживать фокус на задаче, не подавляя инициативу?

Вопрос 4. Как переводить идеи жителей в actionable project components? Какие фильтры применять для отбора реализуемых решений?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие форматы воркшопов используются для со-проектирования решений с сообществами? А) Метод World Cafe для ротации идей между группами. Б) Открытое пространство (Open Space) для самоорганизации участников. В) Дизайн-игры и прототипирование на месте.

	Г) Лекция эксперта без возможности обратной связи.
2	Выберите правильные ответы. Какие принципы обеспечивают инклюзивность при вовлечении жителей в со-проектирование? А) Учет мнений уязвимых и маломобильных групп населения. Б) Адаптация материалов с учетом языковых и культурных особенностей. В) Проведение мероприятий в доступное время и в удобных локациях. Г) Приглашение только активных и громких лидеров мнений.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой формат воркшопа наиболее эффективен для широкого сбора мнений и создания атмосферы доверия? А) Закрытое совещание экспертов Б) Ворлд-кафе В) Годовая конференция Г) Письменный опрос

Задание 2. Что из перечисленного является обязательным условием инклюзивного со-проектирования? А) Проведение только в рабочее время Б) Устранение физических, языковых и временных барьеров, анонимные каналы для идей В) Участие только активных граждан Г) Использование профессионального жаргона

Задание 3. Какой приём фасилитации помогает удержать фокус на задаче при ограниченных ресурсах? А) Игнорирование всех идей Б) Тайм-боксинг, парковка идей, мягкое возвращение к НМВ-вопросу В) Увеличение длительности воркшопа до 8 часов Г) Запрет на обсуждение

Задание 4. Какой фильтр наиболее важен при отборе реализуемых идей жителей? А) Личные предпочтения заказчика Б) Нормативная совместимость, бюджетная реализуемость и социальная приемлемость В) Соответствие корпоративным цветам Г) Количество лайков в соцсетях

Тема 13. Прототипирование и тестирование региональных решений: от скетча к пилоту. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте методы быстрого прототипирования: бумажные макеты, ролевые пробы, сценарные симуляции, тактические интервенции. В чём их преимущества для региональных проектов?

Вопрос 2. Опишите критерии тестирования: понятность, уместность, масштабируемость. Как измерить каждый из них на практике?

Вопрос 3. Разработайте алгоритм сбора и интерпретации обратной связи от жителей и заказчиков. Как отделить субъективные впечатления от системных сигналов?

Вопрос 4. Как обеспечить плавный переход от прототипа к пилоту? Какие риски необходимо управлять при масштабировании?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие методы относятся к быстрому прототипированию региональных решений? А) Бумажные макеты интерфейсов или пространств. Б) Ролевые проигрывания сценариев получения услуги. В) Тактические интервенции (временные изменения среды). Г) Строительство капитального объекта без чертежей.
2	Выберите правильные ответы. Какие критерии используются при тестировании прототипа регионального решения? А) Понятность и удобство для конечного пользователя. Б) Уместность в локальном культурном и физическом контексте. В) Потенциальная масштабируемость и экономическая целесообразность. Г) Сложность реализации, недоступная для понимания жителям.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой метод прототипирования наиболее эффективен для выявления коммуникационных барьеров в процессе оказания услуги? А) 3D-моделирование здания Б) Ролевые пробы В) Финансовый аудит Г) Анализ нормативных актов

Задание 2. Что из перечисленного является критерием уместности решения? А) Соответствие корпоративному стилю Б) Соответствие контексту, ценностям и нормам территории В) Минимальная стоимость производства Г) Количество использованных цветов

Задание 3. Как отделить субъективные впечатления от системных сигналов при сборе фидбэка? А) Игнорировать все отзывы Б) Фокусироваться на повторяющихся паттернах поведения и количественно верифицировать частотные жалобы В) Учитывать только мнение руководства Г) Публиковать все комментарии без анализа

Задание 4. Какой риск наиболее характерен при переходе от прототипа к пилоту? А) Ускорение реализации Б) Потеря качества, сопротивление персонала, размытие ответственности В) Снижение бюджета Г) Упрощение отчётности

Тема 14. Упаковка и презентация полевого проекта: нарратив, визуализация, экономика. ОПК-2.4

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Раскройте конструирование убедительной истории проекта для разных аудиторий: администрация, грантовые фонды, жители. Чем отличаются нарративные стратегии?

Вопрос 2. Опишите структуру питч-дека: проблема, решение, эффект, ресурсы, риски. Почему каждый блок критически важен?

Вопрос 3. Разработайте алгоритм подготовки к защите: работа с возражениями, аргументация, визуальная поддержка. Как превратить скептиков в союзников?

Вопрос 4. Как обосновать экономику проекта: стоимость внедрения, социальный ROI, оптимизация ресурсов? Какие аргументы работают лучше всего?

Задания комбинированного типа:

№ п.п.	Содержание задания
1	Выберите правильные ответы. Какие элементы обязательно входят в структуру питч-дека полевого проекта? А) Четкое описание проблемы и более целевой аудитории. Б) Предложенное решение и его ключевые преимущества. В) Расчет социального и экономического эффекта. Г) Запрос ресурсов и план следующих шагов.
2	Выберите правильные ответы. Какие техники эффективны при защите полевого проекта перед администрацией или грантодателями? А) Адаптация нарратива под ценности и КРІ конкретной аудитории. Б) Опора на факты, данные полевых исследований и цитаты жителей. В) Проактивная работа с возражениями и признание ограничений проекта. Г) Игнорирование критики и агрессивное навязывание своей точки зрения.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Какой блок питч-дека отвечает на вопрос «что мы получим в результате»? А) Название команды Б) Эффект (метрики, социальный/экономический результат) В) История создания Г) Контакты

Задание 2. Что из перечисленного является лучшей практикой визуальной поддержки презентации? А) 1 слайд = 1 мысль, графики вместо таблиц, минимум текста Б) Размещение 20 строк текста на каждом слайде В) Использование только чёрно-белых схем Г) Исключение фото и видео

Задание 3. Как превратить скептиков в союзников во время защиты? А) Игнорировать их вопросы Б) Задавать уточняющие вопросы, предлагать пилот, демонстрировать уважение к экспертизе, вовлекать в контроль метрик В) Увеличивать громкость голоса Г) Ссылаться только на зарубежные аналоги

Задание 4. Что такое социальный ROI в контексте регионального проекта? А) Только финансовая прибыль Б) Перевод качественных социальных эффектов в количественные показатели, сравнение с альтернативой «бездействие» В) Количество проведённых мероприятий Г) Бюджет проекта

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Возможна обработка статистических данных в программах: Excel, Python.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выполнение контрольного задания — 30 минут. После контрольного задания следует его обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно).

Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Березовская, Л. Г. Регионоведение / Heimatkunde : курс лекций / Л. Г. Березовская. - Москва : ФЛИНТА, 2021. - 26 с. - ISBN 978-5-9765-4707-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1851747> (дата обращения: 28.04.2026). – Режим доступа: по подписке.
2. Вэйдер, М. Инструменты бережливого производства: Мини-руководство по внедрению методик бережливого производств : практическое руководство / М. Вэйдер. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 128 с. - ISBN 978-5-9614-4793-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2233569> (дата обращения: 28.04.2026). – Режим доступа: по подписке).
3. Проказина, Н. В. Визуальная социология : учебное пособие / Н. В. Проказина, Н. П. Старых. – Орел : Издательство Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2020. – 204 с. - ISBN 978-5-93179-632-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2215262> (дата обращения: 28.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

8.2. Дополнительная литература

1. Доманицкий, А. А. Управление пространственным развитием России (на примере регионов Севера) / Доманицкий А.А. - Москва : Дашков и К, 2015. - 216 с.: ISBN 978-5-394-02442-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/558031> (дата обращения: 28.04.2026). – Режим доступа: по подписке.
2. Основы бережливого производства : учебное пособие / М.Р. Рогулина, И.Г. Смирнова, О.В. Курчий [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 170 с. — (Среднее профессиональное образование). — DOI 10.12737/2004282. - ISBN 978-5-16-018429-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2221062> (дата обращения: 28.04.2026). – Режим доступа: по подписке.
3. Тэппинг, Д. Бережливый офис: Устранение потерь времени и денег : практическое руководство / Д. Тэппинг, Э. Данн. - 4-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 320 с. - ISBN 978-5-9614-6215-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2234504> (дата обращения: 28.04.2026)
4. Ушаков, О. В. Организация рабочего пространства в условиях бережливого производства по «5S» : учебное пособие / О. В. Ушаков, Е. Е. Можаяев, Е. Н. Закабунина. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 56 с. - ISBN 978-5-4499-3075-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2141387> (дата обращения: 28.04.2026). – Режим доступа: по подписке.
5. Шпакова, Р. Н. Региональное управление и территориальное планирование. Практикум : учебное пособие. 2-е изд. перераб. и доп. / Р. Н. Шпакова. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 134 с. (Магистр). - ISBN 978-5-16-021438-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2224417> (дата обращения: 28.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ

8.4 Интернет-ресурсы

- 1 *Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ* // rosstat.gov.ru
- 2 *Аналитический центр ВЦИОМ* <https://wciom.ru/>
- 3 *Фонд Общественное мнение* // <https://fom.ru/>
- 4 *Российская социологическая ассоциация (РСА)* // rsa.org.ru
- 5 *Росатом Академия: rosatom-academy.ru* (программы обучения)

- Производственной системе Росатома)*
- 6 *Национальный стандарт «Бережливое производство. Поток создания ценности» ГОСТ Р 57524-2017: standartgost.ru*

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы.

Требования к оборудованию: доска; проектор; ПК (стационарный) или ноутбук.

Требования к программному обеспечению: Open office, MS Office

Информационные справочные системы:

- Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;
- Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>