

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Факультет управления
Менеджмента



УТВЕРЖДЕНО:

Декан, Руководитель подразделения
Кудряков В.Г.
(протокол от 17.05.2024 № 8/1)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
« БЕРЕЖЛИВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль): Государственное и муниципальное управление

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора: 2024

Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года
Очно-заочная форма обучения – 4 года 8 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.
в академических часах: 108 ак.ч.

Разработчики:

Доцент, кафедра менеджмента Новикова И.И.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 №1016

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Менеджмента	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Егоров Е.А.	Согласовано	15.04.2024, № 11
2	Кубанский государственный аграрный университет	Руководитель образовательной программы	Белкина Е.Н.	Согласовано	22.04.2024, № 31
3		Руководитель образовательной программы	Белкина Е.Н.	Согласовано	07.06.2024
4	Управления	Председатель методической комиссии/совета	Нестеренко М.А.	Согласовано	16.05.2024, № 5

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование комплекса знаний об основных аспектах теории и практики передовых знаний в области бережливых (Lean) технологий управления, применимых, в том числе, в сфере государственного и муниципального управления

Задачи изучения дисциплины:

- – изучение принципов, методов, инструментов бережливых (Lean) технологий управления и передовых практик их применения в сфере государственного и муниципального управления;
- формирование умений применения методов и инструментов бережливых технологий для развития способности к самоорганизации и самообразованию;
- формирование умений применения методов и инструментов бережливых технологий для определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонений и принятия корректирующих мер;
- – формирование умений применения методов и инструментов бережливых технологий для организации контроля исполнения, проведения оценки качества управленческих решений и осуществления административных процессов.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

УК-6.4 Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата.

Знать:

УК-6.4/Зн1 оценку эффективности использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата

Уметь:

УК-6.4/Ум1 критически оценивать эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата

Владеть:

УК-6.4/Нв1 способностью критически оценить эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата

ПК-П10 Способен определять приоритеты профессиональной деятельности, находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ПК-П10.1 Выделяет приоритетные направления деятельности, адекватные целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органов публичной власти

Знать:

ПК-П10.1/Зн1 приоритетные направления деятельности, адекватные целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органов публичной власти

Уметь:

ПК-П10.1/Ум1 Выделять приоритетные направления деятельности, адекватные целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органов публичной власти

Владеть:

ПК-П10.1/Нв2 приоритетными направлениями деятельности, адекватные целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органов публичной власти

ПК-П10.2 Демонстрирует умения разрабатывать и принимать управленческие решения в соответствии с целями и намеченными результатами.

Знать:

ПК-П10.2/Зн1 методы разработки и принятия управленческих решений в соответствии с целями и намеченными результатами

Уметь:

ПК-П10.2/Ум1 демонстрировать умения разрабатывать и принимать управленческие решения в соответствии с целями и намеченными результатами

Владеть:

ПК-П10.2/Нв2 механизмами разработки и принятия управленческих решений в соответствии с целями и намеченными результатами

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Бережливые технологии управления» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 3, Очно-заочная форма обучения - 3.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Зачет (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Третий семестр	108	3	37	1		20	16	71	Зачет
Всего	108	3	37	1		20	16	71	

Очно-заочная форма обучения

Период	Трудоемкость (часы)	Трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Зачет (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)

обучения	Общая труд (час)	Общая труд (ЗЕ)	Контакт (часы,	Внеаудиторная работа	Зачет	Лекции (час)	Практические (час)	Самостоятел (час)	Промежуточ (час)
Третий семестр	108	3	23	1		10	12	85	Зачет
Всего	108	3	23	1		10	12	85	

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Понятие и содержание "Бережливых технологий управления"	49		10	4	35	УК-6.4
Тема 1.1. Введение в курс. Основные понятия и содержание	26		4	2	20	
Тема 1.2. Поток созданий ценностей	23		6	2	15	
Раздел 2. Инструменты бережливых технологий управления	58		10	12	36	ПК-П10.1 ПК-П10.2
Тема 2.1. Организация и совершенствование потока создания ценности	32		4	8	20	
Тема 2.2. Бережливые технологии управления	26		6	4	16	
Раздел 3. Промежуточный контроль	1	1				УК-6.4 ПК-П10.1 ПК-П10.2
Тема 3.1. Зачет	1	1				
Итого	108	1	20	16	71	

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
----------------------------	---------------------------------	--------------------	----------------------	------------------------	---

	Всего	Внеауд	Лекции	Практи	Самост	Планир обучени результ програм
Раздел 1. Понятие и содержание "Бережливых технологий управления"	55		6	4	45	УК-6.4
Тема 1.1. Введение в курс. Основные понятия и содержание	24		2	2	20	
Тема 1.2. Поток созданий ценностей	31		4	2	25	
Раздел 2. Инструменты бережливых технологий управления	52		4	8	40	ПК-П10.1 ПК-П10.2
Тема 2.1. Организация и совершенствование потока создания ценности	26		2	4	20	
Тема 2.2. Бережливые технологии управления	26		2	4	20	
Раздел 3. Промежуточный контроль	1	1				УК-6.4 ПК-П10.1 ПК-П10.2
Тема 3.1. Зачет	1	1				
Итого	108	1	10	12	85	

5. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Понятие и содержание "Бережливых технологий управления"

(Очная: Лекционные занятия - 10ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 35ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 45ч.)

Тема 1.1. Введение в курс. Основные понятия и содержание

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 20ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)

Бережливые технологии: понятие, история и современное содержание. Применение основ бережливых технологий в государственном и муниципальном управлении. Сущность понятия «Кайдзен». Вовлечение персонала в процессы улучшения.

Тема 1.2. Поток созданий ценностей

(Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 15ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 25ч.)

Сущность и понятие ценности и потерь в бережливых технологиях. Виды потерь и их содержание. Методы и инструменты построения карты потока создания ценности. Методы и инструменты поиска причин возникновения потерь (проблем).

Раздел 2. Инструменты бережливых технологий управления

(Очная: Лекционные занятия - 10ч.; Практические занятия - 12ч.; Самостоятельная работа - 36ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 40ч.)

Тема 2.1. Организация и совершенствование потока создания ценности

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 20ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)

Методы устранения потерь – сущность и рекомендации к применению. Стандартизация. Визуализация процессов. Методы контроля качества. Выравнивание потока (процесса) создания ценности. Вытягивающая система. Метод «Канбан». Время цикла и время такта

Тема 2.2. Бережливые технологии управления

(Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 16ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)

Бережливые технологии в сферах государственного и муниципального управления. Бережливый город (LeanCity). Бережливое правительство (LeanGovernment).

Раздел 3. Промежуточный контроль

(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.)

Тема 3.1. Зачет

(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.)

Зачет

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Понятие и содержание "Бережливых технологий управления"

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите в верной последовательности порядок эффективного внедрения процесса бережливых технологий в органах публичной власти

1. Получение теоретических знания о бережливых технологиях, принципах, инструментах, методах. 2 Совместное внедрение вариантов устранения проблем. 3.Совместное выявление проблем в органе власти и разработка способов их устранения. 4.Анализ и контроль разработанных предложений, обсуждение полученных результатов. 5.Постоянное обучение персонала с применением ротации кадров.

2. Прочитайте текст . Дайте развернутый ответ.

концепция организации деятельности, ориентированная на создание привлекательной ценности для потребителя путем формирования непрерывного потока создания ценности с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь-это

3. Определите алгоритм картирования потока создания ценностей, отвечающего внутренним и внешним условиям деятельности органов публичной власти

1. Выбор потока создания ценности. 2. Описание текущего состояния потока.
3. Описание будущего состояния потока. 4. Составление плана (дорожной карты) достижения будущего состояния потока.5. Контроль за выполнением плана и анализ.

4. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Представьте, что вы работаете во органе публичной власти, внедряющем бережливые технологии. Определите, каким будет следующий за вами управленческий процесс

1. внешним потребителем

2. внутренним потребителем
3. внешним аудитом
4. контролером качества

5. Прочитайте текст . Дайте развернутый ответ.

Определите, к какому виду действий относится изготовление лишних копий документов

6. Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие виду потерь, который вызван нерациональным использованием офисных площадей, лишними промежуточными зонами хранения, неудобным размещением оборудования:

1. потери на транспортировку
2. потери из-за простоев
3. потери на лишние запасы
4. потери от лишних движений

Раздел 2. Инструменты бережливых технологий управления

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочитайте текст и установите последовательность

Определите алгоритм картирования потока создания ценностей, отвечающего внутренним и внешним условиям деятельности органов публичной власти

1. Выбор потока создания ценности.
2. Описание текущего состояния потока.
3. Описание будущего состояния потока.
4. Составление плана (дорожной карты) достижения будущего состояния потока.
5. Контроль за выполнением плана и анализ.

2. Прочитайте текст . Дайте развернутый ответ.

созданные компанией «Тойота» методы, применяемые предприятием для производства товаров и услуг с использованием различных ресурсов, и направленные на обеспечение бездефектного производства со скоростью, соответствующей запросам потребителей, путем устранения потерь -это

3. Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между нормативно-правовыми актами системы государственных стандартов бережливого производства в России и устанавливаемыми ими приоритетами направления деятельности органов публичной власти

1 Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» =

2 Национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости» утвержден решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации =

3 Государственный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 56404-2021 «Бережливое производство. Требования к системам менеджмента» =

4 Государственный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 56020-2014 «Бережливое производство. Основные положения» =

1 производительность труда обозначена в качестве национальной цели развития государства

2 Обозначена цель: рост производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики не ниже 5% в год.

3 Изложены концепция, ценности, принципы и методы бережливого производства

4 Рассмотрена организационная среда, организационные роли, ответственность, полномочия, схемы планирования и управления операционной деятельностью

4. Прочитайте текст . Дайте развернутый ответ

Определите, к какому виду действий относится изготовление лишних копий документов:

1. действия, создающие ценность
2. действия, не создающие ценность
3. потери
4. действия, не создающие ценность, но неизбежные технологически

5. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Определите какие причины могут вызвать потери от брака /переделки:

1. нарушение технологии изготовления продукции / оказания услуги
2. низкий уровень образованности работников
3. низкий уровень технологий
4. нерациональное использование офисных площадей

Раздел 3. Промежуточный контроль

Форма контроля/оценочное средство:

Вопросы/Задания:

.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Очная форма обучения, Третий семестр, Зачет

Контролируемые ИДК: УК-6.4 ПК-П10.1 ПК-П10.2

Вопросы/Задания:

1. Раскройте принципы и правила стандартизации
2. Перечислите и охарактеризуйте виды стандартизации процессов.
3. Раскройте содержание метода PDCA
4. Раскройте содержание метода CDCA
5. Раскройте содержание и принципы и визуализации
6. Перечислите и охарактеризуйте виды визуализации
7. Что такое инструменты «оконтуривание» и «дорожные знаки»
8. Чем отличаются и как применяются инструменты «цветовая маркировка» и «цветовая разметка».
9. В чем заключается содержание инструмента «Было – Стало»
10. В чем заключается содержание «Выталкивающей» и «Вытягивающей» производственных систем
11. В чем заключается содержание «Выталкивающей» и «Вытягивающей» производственных систем
12. Охарактеризуйте преимущества «Вытягивающей» производственной системы
13. Раскройте сущность и содержание системы «Точно в срок» («Justintime»).
14. Раскройте сущность и содержание метода«Канбан».

15. Что такое производственный цикл, время цикла и время такта
16. Сущность выравнивания процесса «Диаграмма Ямадзуми».
17. Дайте определение и содержание методам выравнивания потока FIFO.
18. Дайте определение и содержание методам выравнивания потока «Барабан, буфер, веревка».
19. Дайте определение и содержание методам выравнивания потока «Супермаркет» и «Лимитированных запасов».
20. Раскройте сущность и содержание системы всеобщего управления качеством (TQM).
21. Разъясните реализации принципа «Трех НЕ» в системе всеобщего управления качеством (TQM).
22. Что такое стандартная операционная карта (СОК).
23. Раскройте сущность и содержание понятия «Бережливый менеджмент» (LeanManagement).
24. Обоснуйте возможность применения бережливого производства в государственном и муниципальном управлении.
25. Охарактеризуйте понятия «Бережливый город» (LeanCity)
26. Назовите примеры применения бережливых технологий в сферах деятельности органов местного самоуправления.
27. Охарактеризуйте понятия «Бережливое правительство» (LeanGovernment).
28. Назовите примеры применения бережливых технологий в сферах деятельности органов государственной власти.
29. Дайте характеристику методам управления качеством «Защита от ошибки» («Poka-yoke»).
30. Дайте характеристику методам управления качеством «Средство подачи сигнала» («Андон»).
31. Раскройте сущность и содержание системы всеобщего обслуживания оборудования (TPM).
32. Расскажите о принципе вовлечения персонала в систему обслуживания оборудования
33. Что отражает показатель общей эффективности оборудования (ОЕЕ).

34. Раскройте сущность и содержание метода быстрой переналадки (SMED).

35. Понятия «внутренних» и «внешних» операций переналадки. Стандартизация процессов: принципы, правила и виды стандартизации

36. Стандартные операционные карты.

37. Стандартизация процессов: схемы и блок-схемы.

38. Стандартизация процессов: визуальные схемы операции

39. Стандартизация процессов: фотостандарты

40. Производственный цикл, время цикла и время такта в управлении

41. Управление качеством: принцип «Трех НЕ».

Очно-заочная форма обучения, Третий семестр, Зачет

Контролируемые ИДК: УК-6.4 ПК-П10.1 ПК-П10.2

Вопросы/Задания:

1. Вопросы к зачету

Вопросы к зачету на заочной форме соответствуют очной форме

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Виниченко, В.А. Бережливое производство: Учебное пособие / В.А. Виниченко. - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет (НГТУ), 2020. - 100 с. - 978-5-7782-4328-6. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1869/1869254.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Бережливое производство. Теоретическая часть: учебное пособие: для бакалавров направления 38.03.02. «менеджмент» / составители: Т. В. Галанина, М. И. Баумгартэн. - Бережливое производство. Теоретическая часть - Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2022. - 136 с. - 978-5-00137-326-1. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/128390.html> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

3. Коноплев, С.П. Управление качеством: Учеб. пособие / С.П. Коноплев. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 252 с. - 978-5-16-110595-5. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1836/1836609.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Имаи, М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества: Учебное пособие / М. Имаи; . - 9 - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 416 с. - 978-5-9614-5451-2. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/0542/542861.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Методы «Lean Six Sigma» для управления потерями предприятия: учебно-методическое пособие / составители: Ю. А. Эртман, С. А. Эртман. - Методы «Lean Six Sigma» для управления потерями предприятия - Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. - 65 с. - 2227-8397. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/101414.html> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

Не используются.

Ресурсы «Интернет»

1. <http://www.iprbookshop.ru/> - IPRbook
2. <https://e.lanbook.com> - Лань
3. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ
4. <http://www.rosstat.gov.ru> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
5. <http://www.kremlin.ru> - Официальный сайт Портал Президента РФ

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебная аудитория

513эл

Сплит-система настенная QuattroClima Effecto Standard QV/QN-ES24WA - 0 шт.

514эл

система кондиционирования OV/N - F18WA - 0 шт.

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Дисциплина "Бережливые технологии управления" ведется в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям.

Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)

Кудряков В. Г. Бережливые технологии управления: метод. указания по выполнению контрольной для студентов заочного факультета / сост. В. Г. Кудряков, С. Н. Сычанина, В. А. Мирончук – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 17 с. Электронное издание. Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Berezhlivye_tekhnologii_upravlenija_MUkontrolnye_dlja_zaochnikov_GMU201

2. Кудряков В. Г. Бережливые технологии управления: метод. указания для выполнения практических занятий и самостоятельной работы / сост. В. Г. Кудряков, С. Н. Сычанина, В. А. Мирончук. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 30 с. Электронное издание. Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Berezhlivye_tekhnologii_prakticheskie_i_samostojatel'naja_2020.pdf