

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**Факультет инженерного менеджмента
Кафедра теории и систем отраслевого управления**

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой теории и систем
отраслевого управления
Протокол от «28» августа 2019 г.
№1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.05 БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

направленность (профиль):
«Управление производственными системами»

квалификация (степень) выпускника
магистр

форма обучения
очно-заочная

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

Автор–составитель:

старший преподаватель кафедры теории и систем отраслевого управления Бородулин А.Л.

Заведующий кафедрой теории и систем отраслевого управления к.э.н., доцент
Серебренников С.С.

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.....	5
3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	7
4.1. Текущий контроль успеваемости.....	7
4.1.1. <i>Формы текущего контроля успеваемости.....</i>	<i>7</i>
4.1.2. <i>Материалы текущего контроля успеваемости.....</i>	<i>7</i>
4.2. Промежуточная аттестация.....	9
4.2.1. <i>Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.....</i>	<i>9</i>
4.2.2. <i>Форма и средства проведения промежуточной аттестации.....</i>	<i>9</i>
4.2.3. <i>Типовые оценочные средства.....</i>	<i>9</i>
4.3. Методические материалы.....	10
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	12
6. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	17
6.1. Основная литература.....	17
6.2. Дополнительная литература.....	17
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	17
6.4. Нормативные правовые документы.....	17
6.5. Интернет-ресурсы.....	17
7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ.....	19

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

1.1. Дисциплина Б1.В.05 «Бережливое производство» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК-2	Способность управлять процессами планирования и организации производства в условиях нестабильности и турбулентности политической и экономической среды	ДПК-2.2	Способность определять пути повышения уровня использования производственной мощности

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции и трудовые функции	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
С. Стратегическое управление проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации	ДПК-2.2	<p><u>на уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • роли, функции и задачи менеджера в современной организации • взаимосвязь основных понятий и категорий менеджмента организации • сущность и содержание концепции бережливого производства, методы управления проектами по внедрению инструментов концепции бережливого производства • методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) • принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования • принципы развития и закономерности функционирования организации
		<p><u>на уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • формирует производственные программы • оценивает эффективность функционирования производства • осуществляет оперативное управление производством • определяет необходимые ресурсы и формирует бюджет организации, проекта или процесса • оценивает возможные последствия принятия

		управленческих решений при внедрении бережливого производства
		на уровне навыков: <ul style="list-style-type: none"> • ставит цели и формулирует задачи, связанные с реализацией профессиональных функций

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Место дисциплины

Дисциплина Б1.В.05 «Бережливое производство» относится к дисциплинам вариативной части образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (направленность (профиль) «Управление производственными системами») и изучается в 3 семестре.

Объем дисциплины

Трудоемкость дисциплины оценивается в 3 ЗЕТ (108 академических часа/81 астрономических часов). На контактную работу с преподавателем в форме лекционных занятий отводится 8 академических часов/6 астрономических часов, в форме практических занятий – 24 академических часов/18 астрономических часов. На самостоятельную работу обучающихся отводится 40 академических часов/ 32 астрономических часов. На промежуточную аттестацию в форме экзамена выделяется 36 академических часов/27 астрономических часов.

3. Содержание и структура дисциплины

№	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, ак.час/астр.час						Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточной аттестации
		всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Роль человеческого капитала в бережливом производстве. Безопасный и экологичный труд	14	2		4		8	О, ТЗ
Тема 2	Формирование среды взаимного доверия и уважения	12			4		8	ТЗ
Тема 3	Инструменты выявления и решения проблем	12	2		4		6	ТЗ
Тема 4	Развертывание корпоративной политики (хосин канри)	12	2		4		6	Д
Тема 5	Непрерывное совершенствование	12	2		4		6	ТЗ
Тема 6	Лидерство и командная работа	10			4		6	Э
Промежуточная аттестация		36						
Всего:		108	8		24		40	

Условные обозначения: доклад(Д), опрос(О), творческое задание(ТЗ), эссе (Э), зачет (За).

Содержание дисциплины

Тема 1. Роль человеческого капитала в бережливом производстве. Безопасный и экологичный труд

Понятие человеческого капитала. От кадровой политики к управлению талантами. Опыт развития персонала в Toyota Production System. Синергия процессов, людей и инструментов Лин-менеджмента.

Безопасный труд, как базовая потребность сотрудника. Поддержание общего эффективного и трудоспособного уровня персонала. Расширенные социальные обязательства. Визуализация безопасности основных и вспомогательных производственных процессов.

Тема 2. Формирование среды взаимного доверия и уважения

Доверие и ценность для клиента, поток создания ценности. Доверие и этика производственных отношений. Источники доверия и модели обмена информацией. Факторы, воздействующие на формирование доверительных отношений. Индикаторы доверия и уважения в компании. Деструктивные элементы производственных отношений.

Тема 3. Инструменты выявления и решения проблем

Изменения, как фактор появления проблем. Циклический инструментарий: циклы Шухарта - Деминга (PDCA, SDCA и др.). Методология "6 сигм" и цикл DMAIC. Методология 8D, цикл решения проблем. Диаграммный инструментарий: диаграммы сродства, Исикавы, Парето, метод "5 Почему". Метод психологической активации (штурм-прорыв). Четыре дилеммы в решении проблем. Отчет в формате А3. Формирование культуры выявления и решения проблем.

Тема 4. Развертывание корпоративной политики (хосин канри)

Три подхода к определению целей и путей их достижения. Пять принципов процесса развертывания. Последовательность развертывания. Формирование миссии и видения компании. Необходимость взаимоувязки целей сотрудников и миссии компании. Формирование матрицы целей. Использование Х-матриц для развертывания корпоративной политики.

Тема 5. Непрерывное совершенствование

Философия кайдзен в современном производстве. S-диаграмма. Культура непрерывного совершенствования. Подходы к организации процесса подачи предложений по улучшениям. Предложения и рационализаторская деятельность на инструментальной стадии. Оформление системы подачи предложений и рационализаторская деятельность на стадии реализации. Мотивация участников. Оценка экономического эффекта. Индикаторы непрерывного совершенствования.

Тема 6. Лидерство и командная работа

Лидерство и менеджмент, модели лидерства по Адизесу. Командная работа и улучшение процессов. Вариации командообразования (геометрический тест Деллингера и пр.), цикл PDCA в командообразовании. Способы оценки коллективной работы.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Текущий контроль успеваемости

4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости

В ходе реализации дисциплины Б1.В.05 «Бережливое производство» текущий контроль успеваемости проводится в устной и письменной формах. Используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№	Наименование тем и/или разделов	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Роль человеческого капитала в бережливом производстве. Безопасный и экологичный труд.	О, ТЗ
Тема 2	Формирование среды взаимного доверия и уважения	ТЗ
Тема 3	Инструменты выявления и решения проблем	ТЗ
Тема 4	Развертывание корпоративной политики (хосин канри)	Д
Тема 5	Непрерывное совершенствование	ТЗ
Тема 6	Лидерство и командная работа	Э

Условные обозначения: доклад(Д), опрос(О), творческое задание(ТЗ), эссе (Э)

4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Типовые вопросы к устному опросу по теме 1

1. Значимость формулы: Лин = совершенствование технических систем + совершенствование социальных систем.
2. "Вытягивание" операционной эффективности за счет вовлечения персонала.
3. Самовоспроизводящаяся производственная культура Toyota.
4. Пять уровней и индикаторов развития сотрудников.

Типовое творческое задание по теме 1

Творческое задание "Культура безопасного труда"

1. Выберите производственную компанию из числа предложенных преподавателем.
2. Применительно к данной компании опишите проблемы безопасного труда относительно к 2-3 производственным зонам.
3. Составьте карту рисков 2-3 рабочих мест по согласованию с преподавателем.
4. Составьте карту рисков собственного рабочего места.

Типовое творческое задание по теме 2

Творческое задание «Индикаторы доверия»

1. Выберите производственную компанию. На каком уровне зрелости находится система взаимного доверия и уважения?
2. Применительно к данной организации студенты моделируют ситуации "менеджмент vs наемные сотрудники". Цель - посредством консенсуса, используя инструменты бережливого производства, добиться лучшего понимания друг друга. Моделирование проводится по типовым ситуациям, результаты заносятся в таблицу:

Ситуация	Руководители (позиция)	Сотрудники (позиция)	Результат консенсуса
Условия труда (течет крыша, нет горячей воды в цехе и т.п.)			
Оплата труда (не устраивает размер, формат, наличие или отсутствие премий и бонусов)			

Социальная политика (возможность переобучения, карьерного роста и т.п.)			
--	--	--	--

3. Проследить фазы перехода от недоверия к доверию.

4. Зафиксировать шаги сторон навстречу друг другу, объяснить суть этих действий.

Типовое творческое задание по теме 3

1. Группы выбирают производственную компанию под руководством преподавателя. Данные о производственных проблемах заносятся в таблицу:

Характер проблемы/Инструмент	Диаграмма Исикавы	Метод Парето	Штурм-прорыв
Высокая текучесть кадров			
Брак при сборке изделия			
Высокая себестоимость продукции			

2. Группы используют различные инструменты по очереди.

3. Результаты фиксируются и выносятся на осуждение.

Типовые темы докладов по теме 4

1. Цели компании в SMART-формате.
2. Суть циклов Шухарта - Деминга в развертывании политики.
3. Волны развертывания политики на трех уровнях.
4. Сопоставление методологий ССП (система Нортон и Каплана) и хосин канри.

Типовое творческое задание по теме 5

1. Выбирается отраслевой профиль компании. Приветствуется использование данных из открытых источников информации. Предлагаемые профили:

- Промышленная производственная компания (машиностроение, химия - выпуск изделий с высокой добавленной стоимостью),
- Промышленная производственная компания (легпром, агропром - выпуск изделий с невысокой добавленной стоимостью),
- Промышленная сервисная компания (ремонт, дооснастка, техническое обслуживание),
- Вспомогательное производство (упаковка, хранение).

2. В зависимости от задач, решаемых компанией, студенты выстраивают систему подачи предложений по улучшениям.

3. В ходе задания происходит ротация групп.

4. Выполненные решения выносятся на обсуждение.

Типовые темы эссе по теме 6

- 1) Лидер и босс.
- 2) Опыт независимых рабочих команд Toyota (кружки качества) и его применимость на отечественных предприятиях.
- 3) Критерии формирования эффективных команд.

4.2. Промежуточная аттестация

4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК-2	Способность управлять процессами планирования и организации производства в условиях нестабильности и турбулентности политической и экономической среды	ДПК-2.2	Способность определять пути повышения уровня использования производственной мощности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ДПК-2.2	<ul style="list-style-type: none">• владеет понятием производственной мощности, знает ее виды и способы определения• определяет степень использования производственной мощности	<ul style="list-style-type: none">• продемонстрировано знание ключевых терминов, включая производственная мощность, баланс загрузки оборудования, фонд времени работы оборудования• продемонстрировано владение методикой расчета показателей степени использования производственной мощности• выявлены факторы, влияющие на размер производственной мощности• определена эффективность использования производственных мощностей

4.2.2. Форма и средства проведения промежуточной аттестации

По дисциплине Б1.В.05 «Бережливое производство» учебным планом предусмотрен экзамен, который проводится в виде решения кейса. Задание в билете направлено на проверку качества освоения компетенции ДПК-2.2

4.2.3. Типовые оценочные средства

Билет 1

Дано:

Отрасль: жилищное строительство

Специализация: строительство многоквартирных домов

Регион: Поволжье

Характеристика производства:

Домостроительный комбинат входит в состав региональной девелоперской компании и работает на рынке жилья более десятка лет. На предприятии завершена модернизация основных производственных мощностей. Парк оборудования оснащен новейшими импортными установками. Перед компанией поставлена задача выйти в лидеры

регионального домостроения с упором на качество продукции и высокие показатели производительности.

Проблема:

Коллектив, перед которым поставлены амбициозные задачи, отягощен «старыми производственными привычками», застыл в старой производственной культуре. Существует риск не освоить в полном объеме новую технику, не успеть за требованиями рынка.

Задача:

Не допустить срыва задания, обеспечить соответствие человеческого капитала уровню имеющихся производственных мощностей. Фактически переход к новой производственной культуре.

Билет 2

Дано:

Отрасль: электротехническая промышленность

Специализация: производство электроустановочной аппаратуры

Регион: Центр

Характеристика производства: Предприятие является филиалом крупной международной электротехнической корпорации с многолетней историей. Образовано около 20 лет назад, оснащено по современным стандартам. Расположено вблизи мегаполиса, имеет в составе около сотни сотрудников. Предприятие неукоснительно следует стандартам, установленным головным офисом (в т.ч. и стандартами производственной системы). Положение на рынке – устойчивое, заказы поступают регулярно, год от года на одном и том же уровне.

Проблема: Менеджмент предприятия осознает, что движение по накатанным рельсам может оказаться губительным в случае турбулентности рынка. Есть риск того, что оно не сможет адекватно отреагировать на изменение спроса.

Задача:

Определиться с рыночным позиционированием: оставить все, как есть или наметить новые задачи. Для второго варианта попробовать найти новые рыночные ниши и произвести переналадку оборудования под новые задачи.

4.3. Методические материалы

Промежуточная аттестация по дисциплине Б1.В.05 «Бережливое производство» учебным планом предусмотрен экзамен, который проводится в виде решения кейсов.

Шкала оценивания для экзамена:

Оценка	Требования к знаниям
«отлично»	Оценка «отлично» выставляется, если студентом <ul style="list-style-type: none">• проанализирован социально-психологический климат в организации• без ошибок рассчитывает показатели социальной стабильности, образования и квалификации кадров• дана профессиональная оценка уровня социальной ответственности предприятия• определены компоненты и проведен анализ социальной среды региона
«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется, если студентом <ul style="list-style-type: none">• проанализирован социально-психологический климат в организации• рассчитывает показатели социальной стабильности, образования и квалификации кадров

	<ul style="list-style-type: none"> • дана профессиональная оценка уровня социальной ответственности предприятия • определены не все компоненты и анализ социальной среды региона проведен некорректно
«удовлетворительно»	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студентом</p> <ul style="list-style-type: none"> • некорректно проанализирован социально-психологический климат в организации • рассчитывает показатели социальной стабильности, образования и квалификации кадров • профессиональная оценка уровня социальной ответственности предприятия дана неточно • определены не все компоненты и анализ социальной среды региона проведен некорректно
«неудовлетворительно»	<p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студентом</p> <ul style="list-style-type: none"> • некорректно проанализирован социально-психологический климат в организации • не рассчитывает показатели социальной стабильности, образования и квалификации кадров • профессиональная оценка уровня социальной ответственности предприятия не дана • не определены компоненты и не проведен анализ социальной среды региона

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Процесс обучения по дисциплине Б1.В.05 «Бережливое производство» включает следующие основные виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;
- самостоятельная работа.

На лекциях студенты изучают основные теоретические концепции развития человеческого капитала, особенности управления организацией в рамках ценностно-ориентированного подхода, знакомятся с наиболее известными работами ученых и существующими практическими разработками в данной области, закрепляя полученные знания на практических занятиях. С целью обеспечения успешного обучения студенту необходимо готовиться к каждой лекции, т.к. она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку знакомит с новым учебным материалом, разъясняет учебные элементы, трудные для понимания, систематизирует учебный материал, ориентирует в учебном процессе.

Подготовку к лекции рекомендуется проводить по следующему плану:

1. внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
2. узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
3. ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
4. постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
5. запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции

Практические занятия предполагают выполнение различного вида работ: разбор типовых ситуаций, решение аналитических задач, выполнение тестов.

Подготовку к практическому занятию рекомендуется проводить по следующему плану:

1. внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
2. выпишите основные термины;
3. ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
4. уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
5. готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнения часов аудиторной нагрузки самостоятельной работой студентов, которая выражается в анализе дополнительной литературы по учебной дисциплине и подготовке реферативных материалов по отдельным темам учебной программы. При изучении дисциплины предусматривается обеспечение гармоничной взаимосвязи между аудиторной и самостоятельной работой студентов, для чего в рамках курса предлагается набор активных и интерактивных методов занятий в развитие сюжетов, рассмотренных в рамках лекций и практических занятий.

Методические указания по теме 1

При подготовке к занятиям по теме «Роль человеческого капитала в бережливом производстве. Безопасный и экологичный труд» студенту необходимо обратиться к книге А.М. Афолина «Развитие человеческого потенциала и человеческого капитала: теоретические и практические аспекты» (основная литература, источник 1).

Контроль самостоятельной работы проводится форме индивидуального консультирования в целях дополнительного разъяснения обучающимся вопросов, связанных с безопасным трудом и трудоспособным уровнем персонала.

Текущий контроль по теме «Роль человеческого капитала в бережливом производстве. Безопасный и экологичный труд» проводится в форме устного опроса и творческого задания.

Первая выбранная форма контроля способствует формированию навыка краткого и систематического устного изложения изученного материала. При оценке ответов в рамках в первую очередь учитывается уровень теоретической подготовки студента (владение категориальным аппаратом).

Шкала оценивания для устного опроса

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: 1. продемонстрировано отличное знание изученного материала и владение категориальным аппаратом 2. дан правильный ответ на вопрос с использованием профессиональной лексики и терминологии
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом содержание темы раскрыто фрагментарно и имеются существенные пробелы в знаниях категориального аппарата

Второй формой текущего контроля успеваемости по теме «Роль человеческого капитала в бережливом производстве. Безопасный и экологичный труд» является творческое задание. Задание выполняется студентами в группах по 3-4 человека. Задание выполняется в аудитории при методологической поддержке преподавателя. На выполнение задания студентам отводится 90 минут.

Шкала оценивания для творческого задания

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: 1. выявлены и описаны риски рабочих мест на выбранном и на собственном предприятии. 2. проанализированы и предложены решения по исправлению ситуации.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом: 1. не выявлены и не описаны риски рабочих мест на выбранном и собственном предприятии. 2. отсутствуют решения по исправлению ситуации.

Методические указания по теме 2

При подготовке к занятиям по теме «Формирование атмосферы взаимного доверия и уважения» студенту необходимо обратиться к книге А.М. Афолина «Развитие человеческого потенциала и человеческого капитала: теоретические и практические аспекты» (основная литература, источник 1).

Контроль самостоятельной работы проводится в форме индивидуального консультирования в целях дополнительного разъяснения обучающимся вопросов, связанных с источниками доверия и моделью обмена информацией.

Текущий контроль по теме «Формирование атмосферы взаимного доверия и уважения» проводится в форме творческого задания. Задание выполняется студентами в группах по 3-4 человека под наблюдением преподавателя. На выполнение задания студентам отводится 90 минут.

Шкала оценивания для творческого задания

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом:

	<ol style="list-style-type: none"> 1. выявлены и описаны проблемы организации, связанные с недоверием между различными социально-производственными группами 2. Обозначены шаги по установлению доверительных отношений.
«не зачтено»	<p>Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. не выявлены и не описаны проблемы организации, связанные с недоверием на различных командных этапах компании. 2. Отсутствуют решения по установлению доверительных отношений.

Методические указания по теме 3

При подготовке к занятиям по теме «Инструменты выявления и решения проблем» студенту необходимо обратиться к книге М.К. Беляева «Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические проблемы» (основная литература, источник 2).

Контроль самостоятельной работы проводится в форме индивидуального консультирования в целях дополнительного разъяснения обучающимся вопросов, связанных с методологией "6 сигм" и циклом DMAIC.

Текущий контроль по теме «Инструменты выявления и решения проблем» осуществляется в форме проверки результатов выполнения творческого задания. Задание выполняется в аудитории при методологической поддержке преподавателя. Задание выполняется студентами в группах по 3-4 человека под наблюдением преподавателя. На выполнение задания студентам отводится 60 минут.

Шкала оценивания для творческого задания

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	<p>Оценка «зачтено» выставляется, если студентом:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Использованы все предложенные инструменты выявления и решения проблем. 2. Достигнут результат в не менее чем 75% использованных инструментов.
«не зачтено»	<p>Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Не продемонстрировано умение пользоваться инструментами выявления и решения проблем. 2. Показанный результат не превосходит 75% объема использованных инструментов.

Методические указания по теме 4

При подготовке к занятиям по теме «Развертывание корпоративной политики» студенту необходимо обратиться к книге М.К. Беляева «Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические проблемы» (основная литература, источник 2).

Контроль самостоятельной работы проводится в форме индивидуального консультирования в целях дополнительного разъяснения обучающимся вопросов, связанных с формированием матрицы целей.

Текущий контроль по теме «Развертывание корпоративной политики» проводится в форме докладов. Выбранная форма контроля способствует формированию навыка краткого и систематичного устного или письменного изложения изученного материала. При оценке в первую очередь учитывается уровень владения инструментарием бережливого производства.

Шкала для оценивания доклада

Оценка	Требования к знаниям
--------	----------------------

«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: 1. подготовлен доклад, который содержит полную, понятную информацию по заданной теме 2. продемонстрировано свободное владение содержанием, ясно и грамотно изложен материал 3. свободно и корректно даны ответы на вопросы и замечания аудитории
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом: 1. подготовлен доклад, который содержит неполную или неактуальную информацию по заданной теме 2. не продемонстрировано свободное владение содержанием, ясно и грамотно изложен материал 3. некорректно даны ответы на вопросы и замечания аудитории

Методические указания по теме 5

При подготовке к занятиям по теме «Непрерывное совершенствование» студенту необходимо обратиться к книге М.К. Беляева «Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические проблемы» (основная литература, источник 2).

Контроль самостоятельной работы проводится в форме индивидуального консультирования в целях дополнительного разъяснения обучающимся вопросов, связанных с особенностями философии кайдзен в современном производстве.

Текущий контроль по теме «Непрерывное совершенствование» осуществляется в форме проверки результатов выполнения творческого задания. Задание выполняется в аудитории при методологической поддержке преподавателя. На выполнение задания студентам отводится 60 минут.

Шкала оценивания для творческого задания

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: 1. Сформирована система подачи предложений в не менее 50% вариантов.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом: 1. Не сформирована система подачи предложений в более половины рассмотренных случаев.

Методические указания по теме 6

При подготовке к занятиям по теме «Непрерывное совершенствование» студенту необходимо обратиться к книге Владимирова В.Н. «Исследование параметрической надежности и резервирование производственного персонала предприятий» (основная литература, источник 3).

Контроль самостоятельной работы проводится в форме индивидуального консультирования в целях дополнительного разъяснения обучающимся вопросов, связанных с особенностями вариации командообразования и способами оценки коллективной работы.

Текущий контроль по теме "Лидерство и командная работа" выполняется в форме эссе. Эта форма контроля способствует формированию навыка критического осмысления пройденного материала, сопоставления различных подходов и норм, анализа и предложений по улучшению ситуации. При оценке ответов в рамках в первую очередь учитывается уровень самостоятельного мышления студента.

Шкала оценивания эссе

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: <ol style="list-style-type: none"> 1. четко высказана собственная позиция на данный вопрос 2. приведены доводы, четко связанные друг с другом и расположенные в логическом порядке 3. использованы исследования других людей для поддержания доказательства и усиления аргументации 4. сделана обоснованная оценка взглядов других людей, особенно противоречащих его собственным
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом <ol style="list-style-type: none"> 1. не высказано собственная позиция на данный вопрос 2. приведены доводы, четко не связанные друг с другом 3. не использованы исследования других людей для поддержания доказательства и усиления аргументации 4. не сделана обоснованная оценка взглядов других людей, особенно противоречащих его собственным

Подготовка к промежуточной аттестации:

На первом занятии преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости и форме промежуточной аттестации.

Во время последующих аудиторных занятий – доводит до студентов информацию о результатах текущего контроля успеваемости.

К промежуточной аттестации необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также
- электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере получаемых знаний и умений по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Развитие человеческого потенциала и человеческого капитала: теоретические и практические аспекты [Электронный ресурс] : монография / А.М. Афонин [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский гуманитарный университет, 2014. — 180 с. — 978-5-906768-08-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39701.html>
2. Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические проблемы [Электронный ресурс] : тренинг персонала. Учебное пособие / М.К. Беляев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Волгоград: Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2014. — 212 с. — 978-5-98276-643-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26239.html>

6.2. Дополнительная литература

1. Владимиров В.Н. Исследование параметрической надежности и резервирование производственного персонала предприятий [Электронный ресурс] / В.Н. Владимиров, Л.Ф. Магеря, В.В. Бадалов. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2010. — 81 с. — 978-5-7422-2763-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43949.html>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. А.В. Баранов, Р.А. Нугайбеков. Развитие производственных систем. М. 2015. Питер. ISBN: 978-5-4461-0243-3.
2. Материалы электронного журнала "Вестник Лин": www.leanforum.ru.

6.4. Нормативные правовые документы

Не используется

6.5. Интернет-ресурсы

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / - Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
4. www.biznes-karta.ru / - Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. www.rbs.ru / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. www.google.com / - Поисковая система
7. www.rambler.ru / - Поисковая система
8. www.yandex.ru / - Поисковая система
9. www.busineslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
10. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
11. <http://www.garant.ru/> - Гарант
12. www.economist.com/ - журнал The Economist
13. www.ft.com / - газета The Financial Times
14. www.forbes.com/management / - Новости бизнеса (менеджмент)
15. www.management.about.com / - Управление и лидерство
16. www.rbc.ru / - Деловые новости
17. www.kommersant.ru / - газета Коммерсантъ
18. www.vedomosti.ru / - газета Ведомости

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

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

- [Bloomberg](#)
- [EBSCO Publishing](#)
- [eLIBRARY.RU](#)
- [Emerging Markets Information Service](#)
- [Google Scholar \(Google Академия\)](#)
- [IMF eLibrary](#)
- [JSTOR](#)
- [New Palgrave Dictionary of Economics - Электронный словарь.](#)
- [OECD iLibrary](#)
- [Oxford Handbooks Online](#)
- [Polpred.com Обзор СМИ](#)
- [Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике;](#)
- [SCOPUS](#)
- [Web of Science](#)
- [Wiley Online Library](#)
- [World Bank Elibrary](#)
- [Архивы научных журналов NEICON](#)
- [Интернет-сервис «Антиплагиат»](#)
- [Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»](#)
- [ЭБС Издательства "Лань"](#)
- [ЭБС Юрайт](#)
- [Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](#)