

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

**ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА
Факультет управления в медицине и здравоохранении**

УТВЕРЖДЕНА

ученым советом Института отраслевого
менеджмента

Протокол от «03» сентября 2019 г.

№ 44

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.В.02 LEAN менеджмент: бережливое производство

направление подготовки

38.04.02 – Менеджмент

Направленность (профиль) "Управление современным учреждением(организацией) в
здравоохранении"

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

Год набора - 2019

Москва, 2019 г.

Автор—составитель:

Петрова Н.В.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

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

1.1. Дисциплина ФТД.В.02 «LEAN менеджмент: бережливое производство» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Способность формирования корпоративной стратегии и программ организационного развития

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ПС-02.022	ПК-2.1	<p>на уровне знаний: понятия, категории, определения; систему экономических показателей, характеризующих деятельность организаций (предприятий); – условия и принципы функционирования предприятий в условиях рыночной экономики; – методы определения и рационального использования производственных ресурсов; – принципы управления хозяйственной деятельностью на предприятии.</p> <p>на уровне умений: проводить анализ первичной информации по состоянию производственного потока в организации; структурировать производственные потоки создания ценности в организации; определять масштабы внедрения бережливого производства при разработке проекта; - формировать алгоритм внедрения и оценивать результаты реализации бережливого производства в проектах; применять инструментарий бережливого производства, направленный на определение, устранение и предупреждение восьми видов потерь; организовывать рабочую группу по выявлению, устранению и предупреждению потерь в производстве; оценивать экономическую эффективность внедрения мероприятий по бережливому производству в проектах; принимать решения, позволяющие сформировать требования к проектам бережливого производства, которые соответствовали бы целям и общей стратегии организации, приоритетным направлениям ее развития и критериям эффективности;</p>

		<p>на уровне навыков: проводить анализ первичной информации по состоянию производственного потока в организации; структурировать производственные потоки создания ценности в организации; - определять масштабы внедрения бережливого производства при разработке проекта; - формировать алгоритм внедрения и оценивать результаты реализации бережливого производства в проектах; применять инструментарий бережливого производства, направленный на определение, устранение и предупреждение восьми видов потерь; организовывать рабочую группу по выявлению, устранению и предупреждению потерь в производстве; оценивать экономическую эффективность внедрения мероприятий по бережливому производству в проектах; принимать решения, позволяющие сформировать требования к проектам бережливого производства, которые соответствовали бы целям и общей стратегии организации, приоритетным направлениям ее развития и критериям эффективности;</p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

1Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.		
		Всего	Семестр	
			1	2
Очная форма обучения				
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		64	32	32
лекционного типа (Л)		20	10	10
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)				
практического (семинарского) типа (ПЗ)		44	22	22
КСР				
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		8	4	4
Промежуточная аттестация	форма	Зсо, экзамен	Зсо	экзамен
	час.	36		36
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3	36/1	72/2

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина ФТД.В.02 «LEAN менеджмент: бережливое производство» изучается в 1,2 семестрах очной формы обучения в соответствии с учебным планом, общая трудоемкость дисциплины – 3 зачетных единиц.

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой, экзамен.

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Р	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Теоретические основы бережливого проектирования	24	8		14		2	Тесты
Тема 2	Методы и инструменты преобразования организации бережливое производство	24	6		16		2	Дискуссия
Тема 3	Практические аспекты бережливого проектирования	24	6		14		4	Коллоквиум
Промежуточная аттестация		36						Зачет с оценкой, экзамен
Всего:		108	20		44		8	

Содержание дисциплины

Тема 1 Теоретические основы бережливого проектирования.

Системы бережливого производства в проектах. Производственная система Toyota: изучение принципов и инструментов TPS (Toyota Production System). Возникновение системы бережливого производства LP (Lean Production), ее цели, задачи и развитие. Преимущества внедрения бережливой производственной системы в проектах. Процесс реализации концепции Lean Production + Six Sigma (Бережливое производство + шесть сигм). Основные принципы и инструменты интегрированной концепции Lean Six Sigma в рамках методики решения проблем DMAIC (D-определяй, M-измеряй, A-анализируй, I-улучшай, C-управляй). Проектирование по критерию Lean Six Sigma. Принципы построения бережливого производственного потока. Основные характеристики бережливого производственного потока и его параметры: время такта (время цикла, время выполнения заказа). Понятие ценности. Цепочка создания ценности. Определение потока создания ценности (value stream). Организация движения потока создания ценности. Вытягивающее (pull) поточное производство вместо выталкивающего (push). Основные принципы встроенного качества. Развертывание функции качества QFD (Quality Function Deployment) или структурирование функции качества (СФК). Виды потерь (muda, mura, muri). Методика оценки потерь. Выявление, устранение и предупреждение потерь в производстве.

Тема 2 Методы и инструменты преобразования организации в бережливое производство.

Процесс преобразования организации в бережливое производство. Определение масштабов внедрения бережливого производства на начальном этапе разработки проекта. Выбор базовых продуктов для бережливой линии. Определение производительности бережливой линии, соответствующей спросу на продукцию. Определение требуемых уровней производительности процесса и такта. Документирование

сочетания технологических процессов и критериев качества. Суммирование общего времени процесса. Инструментарий бережливого производства, направленный на определение, устранение и предупреждение определенных видов потерь: картирование потока создания ценности VSM (Value Stream Mapping); точно во время JIT(Just-in-time); организация рабочего места - 5S; 6S как необходимое условие внедрения синхронизированного производства; быстрая переналадка оборудования ? SMED (Single Minute Exchange of Dies); всеобщий уход за оборудованием TPM (Total Productive Maintenance); визуальный контроль (visual control); непрерывное совершенствование потока создания ценности в целом и отдельного процесса кайзен (kaizen). Инструментарий встроенного качества: автономизация дзидока (jidoka); защита от ошибок - покэ-ека (poka-yoke); статистическое управление процессами SPC; анализ видов и последствий потенциальных отказов FMEA (Potential Failure Mode and Effects Analysis); процесс согласования производства части PPAP (Product Part Approval Process).

Тема 3 Практические аспекты бережливого проектирования.

Подходы к разработке проектов бережливого производства. Алгоритм внедрения бережливого производства по Джеймсу Вумеку и Деннису Хоббсу: особенности внедрения и достигаемые результаты. Типовые ошибки применения подходов бережливого производства в проектах. Изучение проектов по комплексному преобразованию производства в бережливое. Система целевых индикаторов для оценки результатов внедрения бережливого производства в проектах. Комплексный показатель lean, учитывающий различные аспекты деятельности организации в области бережливого производства. Механизм реализации бережливых проектов. Экономический эффект и эффективность от внедрения мероприятий по бережливому производству в организации, их оценка. Процесс преобразования организации в бережливое производство. Определение масштабов внедрения бережливого производства на начальном этапе разработки проекта. Выбор базовых продуктов для бережливой линии. Определение производительности бережливой линии, соответствующей спросу на продукцию. Определение требуемых уровней производительности процесса и такта. Документирование сочетания технологических процессов и критериев качества. Суммирование общего времени процесса. Инструментарий бережливого производства, направленный на определение, устранение и предупреждение определенных видов потерь: картирование потока создания ценности VSM (Value Stream Mapping); точно во время JIT(Just-in-time); организация рабочего места - 5S; 6S как необходимое условие внедрения синхронизированного производства; быстрая переналадка оборудования SMED (Single Minute Exchange of Dies); всеобщий уход за оборудованием TPM (Total Productive Maintenance); визуальный контроль (visual control); непрерывное совершенствование потока создания ценности в целом и отдельного процесса кайзен (kaizen). Инструментарий встроенного качества: автономизация дзидока (jidoka); защита от ошибок - покэ-ека (poka-yoke); статистическое управление процессами SPC; анализ видов и последствий потенциальных отказов FMEA (Potential Failure Mode and Effects Analysis); процесс согласования производства части PPAP (Product Part Approval Process).

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

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.В.02 «LEAN менеджмент: бережливое производство» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Теоретические основы бережливого проектирования	Тесты
Методы и инструменты преобразования организации в бережливое производство	Дискуссия
Практические аспекты бережливого проектирования	Коллоквиум

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета в виде устного опроса.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Темы для дискуссии:

1. Системы бережливого производства в проектах.
2. Производственная система Toyota: изучение принципов и инструментов TPS (Toyota Production System).
3. Возникновение системы бережливого производства LP (Lean Production), ее цели, задачи и развитие.
4. Преимущества внедрения бережливой производственной системы в проектах.
5. Процесс реализации концепции Lean Production + Six Sigma (Бережливое производство + шесть сигм).
6. Основные принципы и инструменты интегрированной концепции Lean Six Sigma в рамках методики решения проблем DMAIC (D-определяй, M-измеряй, A-анализируй, I-улучшай, C-управляй).
7. Проектирование по критерию Lean Six Sigma.
8. Принципы построения бережливого производственного потока.
9. Основные характеристики бережливого производственного потока и его параметры: время такта (время цикла, время выполнения заказа).
10. Понятие ценности.
11. Цепочка создания ценности. Определение потока создания ценности (value stream). Организация движения потока создания ценности.
12. Вытягивающее (pull) поточное производство вместо выталкивающего (push).
13. Основные принципы встроенного качества. Развертывание функции качества QFD (Quality Function Deployment) или структурирование функции качества (СФК).
14. Виды потерь (muda, mura, muri). Методика оценки потерь. Выявление, устранение и предупреждение потерь в производстве.

Вопросы к коллоквиуму.

1. Подходы к разработке проектов бережливого производства.
2. Алгоритм внедрения бережливого производства по Джеймсу Вумеку и Деннису Хоббсу: особенности внедрения и достигаемые результаты.
3. Типовые ошибки применения подходов бережливого производства в проектах.
4. Изучение проектов по комплексному преобразованию производства в бережливое.
5. Система целевых индикаторов для оценки результатов внедрения бережливого производства в проектах.
6. Комплексный показатель lean, учитывающий различные аспекты деятельности организации в области бережливого производства.
7. Механизм реализации бережливых проектов.
8. Экономический эффект и эффективность от внедрения мероприятий по бережливому производству в организации, их оценка.

Пример теста

1. Чем система бережливого производства отличается от программы улучшения?
 - А) Бережливое производство- это программа улучшения деятельности предприятия.
 - Б) Бережливое производство – это программа радикальной перестройки всей системы управления.
 - В) Бережливое производство-это способ компоновки различных типов оборудования.
2. Что такое «Стандартные Операционные Карты»?
 - А) Это документы, содержащие экономическую информацию о деятельности предприятия.
 - Б) Это документы, описывающие шаги (элементы) в процедуре, которым необходимо следовать.
 - В) Это документы, описывающие шаги анализа хозяйственной деятельности.
3. Дайте определение понятию «ценность».
 - А) Ценность - совокупность свойств продукта, имеющих стоимость.
 - Б) Ценность - совокупность свойств продукта, которые указаны в прайс- листе компании.
 - В) Ценность - совокупность свойств продукта или услуги, за которые потребитель готов заплатить поставщику.
4. Определите систему «Точно вовремя (just-in-time, JIT)».
 - А) Это система, при которой изделия производятся и доставляются в нужное место точно в нужное время и в нужном количестве.
 - Б) Это система, при которой изделия производятся и доставляются в соответствии со временем работы поставщика.
 - В) Это система, при которой изделия доставляются в нужное место.
5. Как называется в системе бережливого производства «защита от ошибок»?
 - А) Пока-ёкэ.
 - Б) Кайзен.
 - В) Обея.
- 6) Как называется деятельность, при которой потребляются ресурсы, но не создает ценности для потребителя?
 - А) Мури.
 - Б) Муда.
 - В) Мура.
7. Что такое визуальный контроль?
 - А) Визуальный контроль - оценка качества изготовления продукции методом осмотра или тактильным способом.
 - Б) Визуальный контроль - оценка способа изготовления продукции.
 - В) Визуальный контроль - оценка времени изготовления продукции методом осмотра.
8. Как можно определить время такта?
 - А) Это интервал времени, через который потребитель требует заказанную продукцию от поставщика.
 - Б) Это интервал времени, через который производитель может выпускать продукцию.
 - В) Это интервал времени, через который потребитель требует замены продукции.
9. Определите понятие «Кайдзен».
 - А) Непрерывное совершенствование деятельности персонала по повышению квалификации
 - Б) Непрерывное совершенствование деятельности с вовлечением всего персонала в постоянную работу по сокращению потерь
 - В) Непрерывное совершенствование производственной деятельности.
10. Что такое «Гемба»?
 - А) Любое место, где непосредственно создаётся ценность для потребителя.
 - Б) Производственный цех.
 - В) Офисное здание.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Способность формирования корпоративной стратегии и программ организационного развития

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.1	Знать современную систему обеспечения качества и конкурентоспособности товаров, работ, услуг и предприятий, критерии качества и показатели эффективности функционирования отдельных подразделений и всей отрасли здравоохранения	Умеет формировать стратегии, направленные на повышение качества и конкурентоспособности продукции, работ, услуг организации, оценивать качество и эффективность деятельности медицинской организации с целью принятия управленческих решений, направленных на повышение ее результативности

4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к экзамену:

1. Принципы производственной системы TPS (Toyota Production System).
2. Основные принципы интегрированной концепции Lean Six Sigma в рамках методики решения проблем DMAIC. (D-определяй, M-измеряй, A-анализируй, I-улучшай, C-управляй).
3. Принципы построения бережливого производственного потока.
4. Характеристика бережливого производственного потока и расчет его основных параметров: время такта, время цикла, время выполнения заказа.
5. Предназначение буферного запаса.
6. Вытягивающее (pull) поточное производство вместо выталкивающего (push).

7. Развертывание функции качества QFD (Quality Function Deployment).
8. Методика оценки потерь.
9. Выявление, устранение и предупреждение потерь в производстве.
10. Картирование потока создания ценности VSM (Value Stream Mapping).
11. Применение системы точно во время JIT(Just-in-time) для нейтрализации определенного вида потерь в производстве.
12. Организация рабочего места по методике 5S.
13. 6S как необходимое условие внедрения синхронизированного производства.
14. Необходимость быстрой переналадки оборудования - SMED (Single Minute Exchange of Dies) и всеобщего ухода за оборудованием TPM (Total Productive Maintenance).
15. Использование визуального контроля (visual control) для оповещения о проблемах на производственной линии.
16. Непрерывное совершенствование потока создания ценности в целом и отдельного процесса - кайзен (kaizen).
17. Характеристика специальных возможностей поточного конвейера (автономизация или дзидока (jidoka)) для выявления отклонений и немедленной остановки работы.
18. Использование методов предотвращения непреднамеренных ошибок операторов или недостатков технологии - защита от ошибок или покэ-ека (poka-yoke).
19. Характеристика методов статистического управления процессами SPC.
20. Анализ видов и последствий потенциальных отказов FMEA (Potential Failure Mode and Effects Analysis).
21. Процесс согласования производства части PPAP (Product Part Approval Process).
22. Алгоритм внедрения бережливого производства по Джеймсу Вумеку и Деннису Хоббсу: особенности внедрения и достигаемые результаты.
23. Типовые ошибки применения подходов бережливого производства в проектах.
24. Система целевых индикаторов для оценки результатов внедрения бережливого производства в проектах.
25. Комплексный показатель lean, учитывающий различные аспекты деятельности организации в области бережливого производства.
26. Механизм реализации бережливых проектов.
27. Экономический эффект от внедрения мероприятий по бережливому производству в организации.
28. Методика оценки эффективности мероприятий по бережливому производству в организации.

Шкала оценивания

Оценка	Требования к знаниям
5, «отлично»	Оценка «отлично» выставляется, если студент: сформированы навыки самостоятельного использования методов, способов и приемов совершенствования интеллектуального и общекультурного развития, применения методов анализа, способов получения и обобщения информации и навыки самоорганизации и самостоятельной работы; воспринимает, анализирует, обобщает и систематизирует полученную информацию, ставит цель и выбирает методы и средства ее достижения; осуществляет поиск необходимой информации
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется, если студент: сформированы навыки самостоятельного использования методов, способов и приемов совершенствования интеллектуального и

	<p>общекультурного развития, применения методов анализа, способов получения и обобщения информации и навыки самоорганизации и самостоятельной работы;</p> <p>воспринимает, анализирует, обобщает и систематизирует полученную информацию, ставит цель и выбирает методы и средства ее достижения</p>
3, «удовлетворительно»	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент:</p> <p>сформированы навыки самостоятельного использования методов, способов и приемов совершенствования интеллектуального и общекультурного развития, применения методов анализа, способов получения и обобщения информации и навыки самоорганизации и самостоятельной работы</p>
2, «неудовлетворительно»	<p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который:</p> <ul style="list-style-type: none"> - не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы; - в семестре не выполнил положенного объема самостоятельной работы, систематически пропускал занятия, экзаменационный ответ носит фрагментарный характер; - учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют невысокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.

4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Занятия по дисциплине «LEAN менеджмент: бережливое производство» представлены следующими видами работы: лекции, практические, лабораторные работы, а также самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовятся по вопросам, готовятся к семинарским занятиям, осуществляют подготовку к экзамену.

Текущая аттестация по дисциплине «LEAN менеджмент: бережливое производство» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий на дискуссиях, диспутах, круглых столах, кейс-методах, проектах.

Промежуточная аттестация студентов. Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «LEAN менеджмент: бережливое производство» проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВО. Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в соответствии с Учебным планом в форме экзамена.

4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости на первом занятии, а также доводит до обучающихся информацию о результатах текущего контроля успеваемости во время аудиторных занятий и консультаций.

Текущий контроль успеваемости проводится в письменной и устной формах.

Практические занятия дисциплины «LEAN менеджмент: бережливое производство» предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку 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.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

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

Подготовка к практическим и лабораторным занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к экзамену. К экзамену 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 слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем формируемых знаний и умений, которыми студент должен овладеть;
- 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 знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Джеймс, Вумек Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства [Электронный ресурс] / Вумек Джеймс, Джонс Дэниел ; пер. Е. Пестерева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. <http://www.iprbookshop.ru/48595.html>
2. Вэйдер, М. Инструменты бережливого производства: Минируководство по внедрению методик бережливого производства [Электронный ресурс] : руководство / М. Вэйдер ; пер. А. Баранов, Э. Башкардин. — Электрон. дан. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. <https://e.lanbook.com/book/87822>

6.2. Дополнительная литература.

1. Вумек, Д. Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства / Д. Вумек, Д. Джонс ; пер. Е. Пестеревой. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. <https://e.lanbook.com/book/95332>
2. Браун, М.Г. За рамками сбалансированной системы показателей. Как аналитические показатели повышают эффективность управления компанией [Текст] / М.Г. Браун; пер. с англ. И. Ильина. — М.: Олимп-Бизнес, 2012.
3. Браун, М.Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения [Текст] / М.Г. Браун; перевод Ю.Сакулин. — М.: Альпина Паблишер, 2005.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

- 1.Кандалинцев, В.Г. Инновационный бизнес. Применение сбалансированной системы показателей [Цифровая книга; текст] / В.Г. Кандалинцев. — М.: РАНХ и ГС, 2015.
- 2.Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст] / Р. Каплан, Д. Нортон; пер. М. Павлова. — М.: Олимп-Бизнес, 2016.
5. Пэнди, С.П. Курс на Шесть Сигм. Как General Electric, Motorola и другие ведущие компании мира совершенствуют свое мастерство [Текст] / С.П. Пэнди, Р.П. Ньюмен, Р.Р. Кэвене; перевод Т. Кублицкая, И. Савельева. — М.: Лори, 2014.

6.4. Нормативные правовые документы.

Не используются.

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.rambler.ru / - Поисковая система
5. www.yandex.ru / - Поисковая система

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при

осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

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

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Академия проводит постоянную работу по созданию и системному улучшению условий получения образования людьми с ограниченными возможностями здоровья. В настоящее время здания и территории Академии оснащены лифтами для перевозки инвалидов в колясках, порядка 80% аудиторий и компьютерных классов имеют двери, соответствующие требованиям нормативов, оборудованы пандусы при входе в здания, а также внутри учебных корпусов и общежития, имеются специальные туалеты.

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.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

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»