

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 16.05.2026 10:29:34
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.Д7.07.01 Бережливое управление
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Управление малым бизнесом
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Яруничев Андрей Игоревич, преподаватель кафедры менеджмента
непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий
кафедрой менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.Д7.07.01 Бережливое управление
одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы
Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина Б1.В.01.Д7.07.01 Бережливое управление обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
08.037 БИЗНЕС-АНАЛИТИК, утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.11.2023 №821н. D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения	ПК-2	Способен анализировать, обосновывать и выбирать решений	ПК-2.1	Анализирует решения с точки зрения достижения целевых показателей	ПК-2.1. У-9 Умеет производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
08.018 СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ, утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 18.04.2025 №264н. D/04.6 Консультирование	ПК-3	Способен консультировать и оказывать методологическую поддержку работникам организации в области управления рисками	ПК-3.3	Развивает культуру и обучает представителей бизнес-процессов в области риск-ориентированного управления организацией	ПК-3.3. У-3 Умеет развивать культуру риск-ориентированного управления организацией, организовывать и проводить обучение в области риск-ориентированного управления организацией для всех работников организации ПК-3.3. У-6 Умеет изучать лучшую практику внедрения риск-ориентированного управления на предмет применения в организации ПК-3.3. 3-4 Знает Подходы к проверке и методы проверки качества применяемых инструментов риск-менеджмента

И методолог ическая поддержк а работнико в организац ии в области управлени я рисками					
--	--	--	--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак. час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 20 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 10 ак. час на лекции и 10 ак. час на практические занятия. 48 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.Д7.07.01 Бережливое управление реализуется на 4-ем курсе в 8-м семестре после изучения дисциплин:

- Общий менеджмент;
- Операционный менеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)			СРкр	СРэк	СР		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ					Кат.тэк
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Раздел 1. Теоретико-методологические основы бережливого управления														
Тема 1.1	Основы бережливого управления	13	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	9	Доклад, Тестирование
Тема 1.2	Целевые показатели и анализ решений в бережливом управлении	13	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	9	Тестирование, Контрольное задание
Тема 1.3	Риск-ориентированное управление в бережливой	14	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	10	Тестирование, Контрольное задание

	системе													
Раздел 2. Практические инструменты и человеческий фактор в бережливом управлении														
Тема 2.1	Инструменты бережливого управления для достижения целевых показателей	14	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	10	Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.2	Развитие культуры бережливого управления и обучение персонала	14	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	10	Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	Зачет
Итого		72	10	0	0	10	0	0	0	4	0	0	48	

Используемые сокращения:

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретико-методологические основы бережливого управления

Тема 1.1. Основы бережливого управления. ПК-2.1, ПК-3.3

Рассматривается понятие бережливого управления как подхода, направленного на максимизацию ценности для клиента при одновременном минимизации всех видов потерь в бизнес-процессах. Анализируются пять основных принципов бережливого управления: определение ценности, карта потока создания ценности, организация непрерывного потока, система вытягивания и стремление к совершенству. Изучаются виды потерь (перепроизводство, ожидание, лишняя транспортировка, излишняя обработка, запасы, лишние движения, дефекты). Осваивается понятие ценности с точки зрения клиента и методы её выявления через голос потребителя. Формируется понимание связи между бережливым управлением и целевыми показателями эффективности бизнеса.

Тема 1.2. Целевые показатели и анализ решений в бережливом управлении. ПК-2.1

Рассматриваются целевые показатели эффективности в бережливом управлении: время выполнения процесса, доля добавленной ценности, уровень запасов, качество продукции, производительность труда. Анализируются методы анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей: сравнение плановых и фактических значений, выявление отклонений, анализ корневых причин. Изучаются подходы к постановке целевых показателей по SMART-критериям и их каскадирование на уровни организации. Осваивается методика оценки эффективности принятых решений на основе динамики целевых показателей. Формируется навык анализа влияния управленческих решений на достижение целевых показателей бережливого управления.

Тема 1.3. Риск-ориентированное управление в бережливой системе. ПК-3.3

Рассматриваются основные риски, возникающие при внедрении бережливого управления: сопротивление персонала, недостаток компетенций, сбои в поставках, колебания спроса, снижение качества при ускорении процессов. Анализируются методы идентификации рисков в бизнес-процессах: анализ потока создания ценности, FMEA-анализ, контрольные карты. Изучаются подходы к количественной и качественной

оценке рисков с учётом их вероятности и влияния на целевые показатели. Осваиваются методы реагирования на риски: уклонение, снижение, передача, принятие. Формируется понимание роли риск-ориентированного мышления как неотъемлемой части бережливой культуры управления.

Раздел 2. Практические инструменты и человеческий фактор в бережливом управлении

Тема 2.1. Инструменты бережливого управления для достижения целевых показателей. ПК-2.1, ПК-3.3

Основные инструменты бережливого управления: картирование потока создания ценности (VSM), система 5S (сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование), метод «Точно вовремя» (JIT). Анализируются инструменты для анализа и решения проблем: метод «Пять почему», диаграмма Исикавы, PDCA-цикл (план–действие–проверка–корректировка). Изучаются инструменты визуализации управления: канбан-доски, андоны, стандартные операционные процедуры. Осваивается применение инструментов для достижения целевых показателей и снижения рисков. Формируется навык выбора инструмента бережливого управления в зависимости от типа решаемой задачи.

Тема 2.2. Развитие культуры бережливого управления и обучение персонала. ПК-3.3

Рассматривается понятие бережливой культуры как совокупности ценностей, убеждений и моделей поведения, ориентированных на непрерывное совершенствование. Анализируются методы развития культуры: вовлечение сотрудников в улучшения, визуализация успехов, признание и поощрение инициатив. Изучаются подходы к обучению персонала основам бережливого управления: тренинги, наставничество, обучение через действие («кайдзен-площадки»). Осваиваются методы передачи риск-ориентированного мышления сотрудникам через разбор реальных инцидентов и стандартизацию реакции на отклонения. Формируется навык разработки базовой программы обучения персонала для малого бизнеса.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.02 Информационная безопасность и защита интересов бизнеса входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных

материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

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

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

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

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается 	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	<p>последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

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

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

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

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

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

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.Д7.07.01 Бережливое управление используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

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

Раздел 1. Теоретико-методологические основы бережливого управления

Тема 1.1. Основы бережливого управления. ПК-2.1, ПК-3.3

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является главной целью бережливого управления?

- а) максимизация прибыли любой ценой;
- б) максимизация ценности для клиента при минимизации потерь;
- в) увеличение скорости производства без учета качества;
- г) сокращение численности персонала.

Какой из перечисленных видов потерь относится к перепроизводству?

- а) производство товара больше, чем требуется клиенту;
- б) ожидание материалов для работы;
- в) дефекты и брак продукции;
- г) лишние движения сотрудника.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие виды потерь выделяются в бережливом управлении?

- а) перепроизводство;
- б) ожидание;
- в) максимальная загрузка оборудования;
- г) дефекты и брак.

Какие принципы лежат в основе бережливого управления?

- а) определение ценности с точки зрения клиента;
- б) увеличение запасов на складе;
- в) организация непрерывного потока создания ценности;

г) стремление к совершенству.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите правильную последовательность этапов внедрения бережливого управления в бизнес-процесс:

- а) организация непрерывного потока;
- б) определение ценности с точки зрения клиента;
- в) картирование потока создания ценности;
- г) стремление к совершенству и постоянным улучшениям.

Установите правильную последовательность действий при выявлении потерь в процессе:

- а) анализ времени выполнения каждого шага;
- б) определение этапов, не добавляющих ценности;
- в) построение карты текущего состояния процесса;
- г) классификация потерь по видам.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Термин		Определение
1	Бережливое управление	А	Всё, за что клиент готов платить
2	Потери	Б	Производство большего объёма, чем требуется клиенту
3	Ценность	В	Время, когда ресурс не используется и ничего не создаёт
4	Перепроизводство	Г	Любая деятельность, потребляющая ресурсы, но не создающая ценности

№	Термин		Определение
5	Ожидание	Д	Подход к управлению, ориентированный на устранение потерь
6	Дефект	Е	Система, где каждый следующий этап забирает нужное с предыдущего
7	Вытягивающая система	Ж	Стремление к идеалу через постоянные улучшения
8	Кайдзен	З	Продукт, не соответствующий требованиям клиента

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – термины; список 2 – определения.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8

Тема 1.2. Целевые показатели и анализ решений в бережливом управлении. ПК-2.1

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой показатель характеризует долю времени, в течение которого процесс действительно создаёт ценность для клиента?

- а) производительность труда;
- б) коэффициент добавленной ценности;
- в) уровень запасов;

г) время выполнения заказа.

Какой метод анализа позволяет выявить коренную причину проблемы путём последовательного задавания вопроса «почему?»?

- а) диаграмма Исикавы;
- б) метод «Пять почему»;
- в) PDCA-цикл;
- г) SMART-анализ.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие критерии используются для постановки целевых показателей по SMART?

- а) Specific;
- б) Silent;
- в) Measurable;
- г) Time-bound.

Какие показатели относятся к целевым показателям бережливого управления?

- а) время выполнения процесса;
- б) количество сотрудников в офисе;
- в) доля дефектов в продукции;
- г) уровень запасов на складе.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите правильную последовательность этапов анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей:

- а) сравнение фактических значений с плановыми;
- б) определение целевых показателей до внедрения решения;
- в) выявление отклонений и анализ причин;

г) измерение фактических показателей после внедрения.

Установите правильную последовательность проведения анализа корневых причин методом «Пять почему»:

- а) формулировка проблемы;
- б) поиск решения для устранения корневой причины;
- в) последовательный вопрос «почему?»;
- г) верификация, что причина действительно корневая.

Тема 1.3. Риск-ориентированное управление в бережливой системе. ПК-3.3

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой метод анализа рисков предполагает выявление возможных отказов и их последствий с оценкой критичности?

- а) SWOT-анализ;
- б) FMEA-анализ;
- в) PEST-анализ;
- г) ABC-анализ.

Какое действие относится к стратегии «снижение риска»?

- а) отказ от деятельности, связанной с риском;
- б) передача риска страховой компании;
- в) принятие риска и работа с последствиями;
- г) внедрение дополнительных контрольных процедур для уменьшения вероятности.

Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие риски чаще всего возникают при внедрении бережливого управления?

- а) сопротивление персонала изменениям;
- б) перепроизводство продукции;
- в) снижение качества при ускорении процессов;
- г) избыточная автоматизация.

Какие параметры оцениваются при анализе рисков в бережливом управлении?

- а) вероятность наступления риска;
- б) цвет упаковки продукции;
- в) влияние риска на целевые показатели;
- г) скорость обнаружения риска.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите правильную последовательность этапов управления рисками:

- а) разработка мер реагирования на риски;
- б) идентификация рисков;
- в) мониторинг и пересмотр рисков;
- г) оценка вероятности и влияния рисков.

Установите правильную последовательность действий при внедрении риск-ориентированного мышления в команду:

- а) обучение сотрудников методам идентификации рисков;
- б) внедрение стандартов реакции на отклонения;
- в) анализ реальных инцидентов и их корневых причин;
- г) визуализация рисков на доске управления.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Термин		Определение
1	Риск	А	Отказ от деятельности, связанной с риском
2	Вероятность риска	Б	Передача риска третьей стороне
3	Влияние риска	В	Возможность наступления события, которое повлияет на достижение целей
4	Уклонение от риска	Г	Как часто может наступить риск (от 0% до 100%)
5	Снижение риска	Д	Насколько серьёзными будут последствия при наступлении риска
6	Передача риска	Е	Готовность принять риск и работать с его последствиями
7	Принятие риска	Ж	Внедрение мер для уменьшения вероятности или последствий риска
8	FMEA	З	Событие, которое уже произошло и требует реагирования
9	Инцидент	И	Анализ видов и последствий потенциальных отказов
10	Контрольная карта	К	Статистический инструмент для мониторинга стабильности процесса

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – термины; список 2 – определения.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

На складе интернет-магазина выявлены три риска:

Риск А: вероятность 30%, ущерб 100 000 руб.

Риск Б: вероятность 10%, ущерб 500 000 руб.

Риск В: вероятность 80%, ущерб 20 000 руб.

Рассчитайте ожидаемый ущерб (вероятность × ущерб) для каждого риска. Какой риск требует первоочередного внимания?

Задание 2.

При внедрении бережливого управления сотрудники цеха сопротивляются изменениям, опасаясь сокращений. Руководитель решил провести обучение и показать, что бережливое управление направлено на устранение потерь, а не сокращение людей. Какая стратегия реагирования на риск была выбрана: уклонение, снижение, передача или принятие? Почему?

Раздел 2. Практические инструменты и человеческий фактор в бережливом управлении

Тема 2.1. Инструменты бережливого управления для достижения целевых показателей. ПК-2.1, ПК-3.3

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой инструмент бережливого управления используется для визуализации потока создания ценности и выявления потерь?

- а) диаграмма Ганта;
- б) карта потока создания ценности (VSM);
- в) матрица БКГ;
- г) древо решений.

Что означает буква «S» в системе 5S, обозначающая «соблюдение порядка»?

- а) Seiri;
- б) Seiton;
- в) Seiso;
- г) Shitsuke.

Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа

ождается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие инструменты используются для анализа и решения проблем в бережливом управлении?

- а) метод «Пять почему»;
- б) SWOT-анализ;
- в) диаграмма Исикавы;
- г) PDCA-цикл.

Какие элементы визуализации управления применяются в бережливом производстве?

- а) канбан-доски;
- б) андоны;
- в) отчёты о прибыли;
- г) стандартные операционные процедуры.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите правильную последовательность внедрения системы 5S на рабочем месте:

- а) Seiri (сортировка) — отделить нужное от ненужного;
- б) Seiketsu (стандартизация) — разработать стандарты поддержания порядка;
- в) Seiton (соблюдение порядка) — определить место для каждой вещи;
- г) Shitsuke (совершенствование) — поддерживать и улучшать привычку соблюдать правила.

Установите правильную последовательность этапов выполнения PDCA-цикла:

- а) Check (проверка) — измерить результаты и сравнить с планом;
- б) Act (корректировка) — стандартизировать успешные решения или начать новый цикл;
- в) Plan (план) — проанализировать ситуацию и разработать план улучшений;
- г) Do (действие) — реализовать план в малом масштабе.

Тест 4. Установите соответствие между термином и его определением.

№	Показатель		Характеристика
1	VSM	А	Система визуализации задач с ограничением незавершённого производства
2	5S	Б	Цикл непрерывного улучшения (план-действие-проверка-корректировка)
3	Канбан	В	Карта потока создания ценности
4	PDCA	Г	Система организации рабочего пространства (5 шагов)
5	Андоны	Д	Система поставок точно вовремя, без запасов
6	ЛТ	Е	Световые сигналы для оповещения о проблемах
7	Кайдзен	Ж	Метод выявления причин проблемы через последовательные «почему?»
8	Стандартная операционная процедура	З	Философия непрерывных малых улучшений
9	«Пять почему»	И	Документированный алгоритм выполнения операции
10	Тайм-менеджмент	К	Управление временем для повышения эффективности

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

В процессе оформления заказа выявлены этапы:

Приём звонка — 3 минуты

Ожидание ответа менеджера — 5 минут (клиент на линии)

Внесение заказа в CRM — 4 минуты

Ожидание подтверждения склада — 6 минут

Какой общий цикл процесса? Какие этапы являются потерями (не добавляют ценности для клиента)? Рассчитайте долю добавленной ценности (время ценности / общее время × 100%).

Задание 2.

На рабочем месте сборщика заказов бардак: инструменты разбросаны, детали лежат где попало, сотрудник тратит время на поиск нужного. Руководитель решил внедрить систему 5S. Расположите в правильном порядке первые три шага 5S (Seiri, Seiton, Seiso) и кратко опишите, что нужно сделать на каждом шаге.

Тема 2.2. Развитие культуры бережливого управления и обучение персонала. ПК-3.3

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является основой бережливой культуры в организации?

- а) ежеквартальная премия руководителям;
- б) вовлечение всех сотрудников в непрерывное совершенствование;
- в) жесткая иерархия и вертикальное управление;
- г) ежедневная отчетность о проделанной работе.

Какой метод обучения персонала предполагает решение реальной проблемы в процессе работы под руководством наставника?

- а) лекционное обучение;
- б) электронный курс;
- в) обучение через действие (кайдзен-площадки);
- г) самостоятельное изучение литературы.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие методы способствуют развитию бережливой культуры в малом бизнесе?

- а) визуализация успехов и достижений команды;
- б) штрафы за предложение идей по улучшениям;
- в) признание и поощрение инициатив сотрудников;
- г) регулярный анализ и разбор инцидентов.

Какие темы должны быть включены в базовое обучение персонала бережливому управлению?

- а) понятие ценности и видов потерь;
- б) методика составления бухгалтерского баланса;
- в) инструменты выявления и решения проблем;
- г) принципы риск-ориентированного мышления.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите правильную последовательность этапов внедрения бережливой культуры в организации:

- а) вовлечение сотрудников в процесс улучшений;
- б) признание и поощрение инициатив;
- в) обучение сотрудников основам бережливого управления;
- г) визуализация результатов и успехов команды.

Установите правильную последовательность действий при передаче риск-ориентированного мышления сотрудникам:

- а) стандартизация реакции на повторяющиеся отклонения;
- б) обучение методам идентификации рисков;
- в) разбор реальных инцидентов и их корневых причин;
- г) закрепление навыков через регулярную практику.

Тест 4. Установите соответствие между термином и определением.

№	Показатель		Характеристика
1	Бережливая культура	А	Совокупность ценностей, убеждений и моделей поведения, ориентированных на устранение потерь
2	Кайдзен-площадка	Б	Базовый тренинг по основам бережливого управления
3	Наставничество	В	Сотрудник, закреплённый за новичком для передачи знаний и навыков
4	Вовлеченность персонала	Г	Проверка рабочих мест на соблюдение стандартов 5S
5	Визуализация успехов	Д	Степень участия сотрудников в улучшении процессов
6	Признание	Е	Доска показателей, графики успехов, примеры улучшений
7	Базовый тренинг	Ж	Публичная благодарность, премия, награда за инициативу
8	Стандартизация	З	Мероприятие по решению реальной проблемы в процессе работы
9	Аудит культуры	И	Закрепление успешных решений в виде регламентов и стандартов
10	Наставник	К	Процесс передачи знаний от опытного сотрудника к новичку

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

В компании внедрили систему сбора предложений по улучшениям. За первый месяц поступило 40 предложений, из них 10 признаны полезными и 4 внедрены. Рассчитайте: долю полезных предложений (в %), долю внедрённых от общего числа. Если цель — 30% полезных предложений, достигнута ли цель?

Задание 2.

Руководитель хочет обучить сотрудников риск-ориентированному мышлению. Предложите последовательность из трёх шагов обучения (расположите в правильном порядке):

- а) разбор реальных инцидентов из работы компании;
- б) лекция о видах рисков и методах их выявления;
- в) отработка навыка «Что может пойти не так?» на тренинге.

Почему такая последовательность эффективна?

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

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КЗР составляет 10 баллов.

Наименование контрольной знаний по разделу	Максимальное количество баллов за работу в рамках КЗР, которое может набрать студент
КЗР 1	5
КЗР 2	5
Итого:	10

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

КЗР – 1.

Тема 1-3.

Тематика докладов:

1. История возникновения и эволюция бережливого управления: от

Toyota к малому бизнесу.

2. Виды потерь в бизнес-процессах малого бизнеса.
3. Как определить ценность с точки зрения клиента и почему это важно для бережливого управления.
4. Постановка целевых показателей по SMART-критериям в малом бизнесе.
5. Метод «Пять почему» как инструмент анализа корневых причин проблем.
6. Сравнение фактических и плановых показателей: как анализировать отклонения и принимать корректирующие решения.
7. Основные риски внедрения бережливого управления в малом бизнесе и методы их минимизации.
8. FMEA-анализ как инструмент оценки рисков в бережливом управлении.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания КЗР:

Баллы	Описание критерия
5	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-2	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КЗР – 2.

Тема 4-5.

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Что такое карта потока создания ценности (VSM) и для каких целей она используется? Опишите основные элементы VSM.
2.	Назовите пять шагов системы 5S.
3.	Чем метод «Пять почему» отличается от диаграммы Исикавы?
4.	Что такое PDCA-цикл и как он связан с постоянными улучшениями?
5.	Как работает канбан-доска? Какие правила ограничения незавершённого производства важно соблюдать?
6.	Что такое андоны и как они помогают в визуализации проблем?
7.	Какие три основных метода развития бережливой культуры в малом бизнесе вы можете назвать?
8.	Как вовлечь сотрудников в процесс непрерывных улучшений?
9.	Опишите структуру базового тренинга по бережливому управлению для новых сотрудников. Какие темы обязательно должны быть включены?
10.	Как передать сотрудникам риск-ориентированное мышление?

Критерии оценивания КЗР:

Баллы	Описание критерия
5	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.

4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-2	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

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

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме. Обучающийся получает перечень вопросов и приступает к подготовке к устному ответу.

Раздел 1. Теоретико-методологические основы бережливого управления

Тема 1.1. Основы бережливого управления. ПК-2.1, ПК-3.3

1. Что такое бережливое управление и какова его главная цель?
2. Назовите пять основных принципов бережливого управления.
3. Какие виды потерь (муда) выделяются в бережливом управлении?
4. Что означает понятие «ценность» с точки зрения клиента?
5. Чем перепроизводство отличается от ожидания как вид потерь?
6. Почему запасы считаются потерями в бережливом управлении?
7. Что такое карта потока создания ценности и для чего она нужна?
8. Как связаны бережливое управление и целевые показатели бизнеса?
9. Что означает принцип «вытягивающая система»?

Тема 1.2. Целевые показатели и анализ решений в бережливом управлении. ПК-2.1

1. Что такое целевой показатель и как он формулируется по SMART-критериям?
2. Назовите не менее четырёх целевых показателей бережливого управления.
3. Что такое коэффициент добавленной ценности и как он рассчитывается?
4. Какой метод анализа позволяет выявить коренную причину проблемы?
5. Как правильно задавать вопросы в методе «Пять почему»?
6. Что такое диаграмма Исикавы и для каких задач она используется?

7. Как анализировать отклонения фактических показателей от плановых?
8. Что такое бенчмаркинг и как он применяется в бережливом управлении?
9. Как оценить эффективность принятого управленческого решения?
10. Что такое время цикла и как оно связано с целевыми показателями?

Тема 1.3. Риск-ориентированное управление в бережливой системе. ПК-3.3

1. Какие основные риски возникают при внедрении бережливого управления?
2. Что такое FMEA-анализ и для чего он используется?
3. Как оцениваются риски по вероятности и влиянию?
4. Назовите четыре стратегии реагирования на риски.
5. Чем уклонение от риска отличается от его принятия?
6. Как снизить риск сопротивления персонала при внедрении бережливых технологий?
7. Почему риск-ориентированное мышление важно для бережливого управления?
8. Что такое контрольная карта и для чего она используется?
9. Как часто нужно пересматривать реестр рисков?
10. Что такое инцидент и как он связан с управлением рисками?

Раздел 2. Практические инструменты и человеческий фактор в бережливом управлении

Тема 2.1. Инструменты бережливого управления для достижения целевых показателей. ПК-2.1, ПК-3.3

1. Что такое VSM и какие элементы она включает?
2. Назовите пять шагов системы 5S.
3. В чём суть метода «Пять почему»?
4. Что такое диаграмма Исикавы и как она строится?
5. Опишите PDCA-цикл и его этапы.
6. Как работает канбан-доска?
7. Что такое система «Точно вовремя» (JIT)?
8. Для чего используются андоны на производстве?
9. Что такое стандартная операционная процедура?
10. Как выбрать инструмент бережливого управления в зависимости от проблемы?

Тема 2.2. Развитие культуры бережливого управления и обучение персонала. ПК-3.3

1. Что такое бережливая культура и из каких элементов она состоит?
2. Какие методы развития бережливой культуры наиболее эффективны?
3. Как вовлечь сотрудников в процесс непрерывных улучшений?
4. Что такое кайдзен-площадка и как она работает?
5. Какие темы нужно включить в базовый тренинг по бережливому управлению?
6. В чём суть метода «обучение через действие»?
7. Как передать сотрудникам риск-ориентированное мышление?
8. Как визуализация успехов помогает развитию бережливой культуры?
9. Как поощрять сотрудников за предложения по улучшениям?
10. Что такое аудит бережливой культуры и как он проводится?

6.2. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS при зачете с оценкой.

Оценка по государственной шкале	Определение
«Зачтено»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
	неплохо, но со значительным количеством недостатков
	выполнение удовлетворяет минимальные критерии
«Не зачтено»	с возможностью повторной сдачи

	с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)
--	--

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

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

Самостоятельная работа на лекции.

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

лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

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

Структура практического занятия:

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

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

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических

данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

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

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Виниченко, В. А. Бережливое производство : учебное пособие / В. А. Виниченко. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2020. - 100 с. - ISBN 978-5-7782-4328-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1869254> (дата обращения: 30.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

2. Основы производственного менеджмента и бережливое производство : учебник / Е.Ю. Сидорова, О.О. Скрябин, А.В. Жагловская [и др.] ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. Е.Ю. Сидоровой. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 412 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2091823. - ISBN 978-5-16-019144-7. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.ru/catalog/product/2091823> (дата обращения: 30.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

3. Староверова, К. О. Бережливое производство : учебник для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 74 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18348-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589577> (дата обращения: 30.04.2026).

8.2. Дополнительная литература

1. Царенко А. С., Гусельникова О. Ю. «Бережливое мышление» в государственном управлении: монография. Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 206 с.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

ГОСТ Р 57522-2017 Бережливое производство. Руководство по интегрированной системе менеджмента качества и бережливого производства.

ГОСТ Р 56907-2016 Бережливое производство. Визуализация.

ГОСТ Р 56908-2016 Бережливое производство. Стандартизация работы.

ГОСТ Р 56020-2014 Бережливое производство. Основные положения и словарь.

ГОСТ Р 57524-2017 Бережливое производство. Поток создания ценности.

ГОСТ Р 56404-2015 Бережливое производство. Требования к системам менеджмента.

ГОСТ Р 56407-2015 Бережливое производство. Основные методы и инструменты.

ГОСТ Р 56906-2016 Бережливое производство. Организация рабочего пространства.

ГОСТ Р 56405-2015 Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки.

ГОСТ Р 56406-2015 Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента.

ГОСТ Р 57523-2017 Бережливое производство. Руководство по системе подготовки персонала.

8.4. Интернет-ресурсы

<http://www.fin-izdat.ru/journal/analiz/>

<http://www.m-economy.ru/index.php>

<http://www.garant.ru>

<http://www.consultant.ru/>

<http://www.biblioclub.ru/>

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

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:

рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

Перечень программного обеспечения:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- МТС-link

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

База данных Ассоциации менеджеров России www.amr.ru

Портал профессионального сообщества менеджеров www.e-executive.ru