

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*экономический факультет*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО**

Рекомендуется для направления подготовки **38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Направленность программы (профиль)

**Управление бизнесом, Управление человеческими ресурсами, Управление производством для очной формы обучения**

## 1. Цель и задачи дисциплины:

**Целью освоения дисциплины «Бережливое производство»** является формирование у студентов знаний, умений и навыков управления организацией на основе принципов бережливого производства: минимизации всех видов потерь в процессе деятельности, достижение максимально возможного результата за минимально возможным промежутком времени, рациональное использование всех видов ресурсов, постоянное совершенствование всех аспектов деятельности организации, максимальное вовлечение сотрудников в процессы совершенствования; а также формирование у будущих управленцев бережливого мышления, которое соотносится с актуальными для современного мира идеями концепции устойчивого развития и осознанного потребления. Полученные знания позволят студентам решать практические задачи при проведении проектов построения бережливого предприятия.

### **Задачами дисциплины являются:**

- изучение основных понятий и принципов бережливого производства;
- изучение современных технологий бережливого производства и методов их внедрения;
- применение способов сокращения потерь от внедрения технологии бережливого производства;
- формирование навыков и умений применения инструментария бережливого производства в соответствии со спецификой бизнес-процессов организации

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Бережливое производство» относится к вариативной компоненте обязательной части блока 1 учебного плана (Б1.О.02.19).

В таблице №1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

**Таблица №1 - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций**

№	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
<i>Универсальные компетенции</i>			
	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2)	Теория управления Маркетинг Учет и анализ Финансовый менеджмент Управление операциями Модели и методы системной динамики в менеджменте Правоведение Микроэкономика Макроэкономика Экономическая география Экономико-математическое моделирование Методы принятия управленческих решений Управление проектами Экономика предприятия Мировая экономика Компетенции современного менеджера	Стратегический менеджмент Организационное проектирование Логистика и управление цепями поставок Преддипломная практика

	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10)	Финансовый менеджмент Организационно-экономическое планирование Микроэкономика Макроэкономика Экономика предприятия	Инновационный менеджмент Преддипломная практика
<i>Профессиональные компетенции</i>			
	Способность оценивать воздействие внешней и внутренней среды на функционирование организации (ПКО-1)	Микроэкономика Макроэкономика Экономико-математическое моделирование Методы принятия управленческих решений Модели и методы системной динамики в менеджменте	Управление изменениями Преддипломная практика
	Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации (ПКО-2)	Управление проектами	Инновационный менеджмент Командообразование Кросс-культурный менеджмент Управление изменениями Организационное проектирование Преддипломная практика

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2)
- Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10)
- Способен оценивать воздействие внешней и внутренней среды на функционирование организации (ПКО-1)
- Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации (ПКО-2)

В результате освоения дисциплины студент должен:

#### **Знать:**

- устройство бережливой компании и ее производственной системы;
- особенности осуществления управления совершенствованием организации;
- методы разработки программы совершенствования производства;
- особенности инструментов (компонентов) бережливого производства при разных вариантах организации системы.

#### **Уметь:**

- строить карты потоков создания ценностей;
- применять методы решения производственных проблем организации;
- разрабатывать нормативные документы программ бережливого производства;
- оптимизировать бизнес-процессы организации.

**Владеть:**

- знаниями в области процессного управления, используя современные информационные технологии;
- способами сокращения потерь от внедрения технологии бережливого производства;
- инструментами и методами внедрения технологий бережливого производства.

**4. Объем дисциплины и виды учебной работы****Объем дисциплины и виды учебной работы (очная форма обучения)**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		9	А	В	С
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>54</b>	<b>54</b>			
В том числе:					
<i>Лекции</i>	18	18			
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>	36	36			
<i>Семинары (С)</i>	--	--			
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>	--	--			
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>54</b>	<b>54</b>			
В том числе:					
<i>Курсовая работа</i>	--	--			
Общая трудоемкость	час	108	108		
	зач. ед.	3	3		

**5. Содержание дисциплины****5.1. Содержание разделов дисциплины**

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Раздел 1. Бережливое производство как философия повышения эффективности деятельности предприятия	Тема 1. Бережливое производство в рамках других моделей повышения эффективности
		Тема 2. Создание базовых условий для реализации модели бережливого производства
2.	Раздел 2. Внедрение Бережливого производства на предприятии	Тема 3. Организация внедрения модели бережливого производства на предприятии.
		Тема 4. Инструменты Бережливого производства
		Тема 5. Бережливая внутрипроизводственная логистика
3.	Раздел 3. Управление проектами бережливого производства	Тема 6. Основные принципы и процессы Бережливого проектирования
		Тема 7. Организация работы по проектам и создание проектных команд

**Раздел 1. Бережливое производство как модель повышения эффективности деятельности предприятия****Тема 1. Бережливое производство в рамках других моделей повышения эффективности**

История возникновения системы бережливого производства. Основные принципы Бережливого производства. Бережливое производство в рамках других моделей повышения эффективности. Бережливое производство и области его применения

**Тема 2. Создание базовых условий для реализации модели бережливого производства**  
Ценность и потеря. Карта потока создания ценности. Восемь видов потерь в Бережливом производстве. Философия устранения потерь.

## **Раздел 2. Внедрение Бережливого производства на предприятии**

**Тема 3. Организация внедрения модели бережливого производства на предприятии**  
Вытягивающая система организации производства. Отличительные признаки вытягивания. Показатели Бережливого производства.

## **Тема 4. Инструменты Бережливого производства**

Формирование комфортной рабочей среды 6S. Канбан. Система общего производительного обслуживания оборудования TPM. Философия постоянного совершенствования кайдзен.

## **Тема 5. Бережливая внутрипроизводственная логистика**

Основные понятия и принципы Бережливой внутрипроизводственной логистики. Инструменты Бережливой внутрипроизводственной логистики: перекрестный анализ складских запасов; матрица управления закупками и запасами; расчет точки повторного заказа; максимальный и минимальный уровень хранения и партии поставки; проектирование склада внешней комплектации.

## **Раздел 3. Управление проектами бережливого производства**

**Тема 6. Основные принципы и процессы Бережливого проектирования**  
Проектирование работ по внедрению систем бережливого производства. Управление текущим производственным процессом на участке.

## **Тема 7. Организация работы по проектам и создание проектных команд**

Управление персоналом участка. Формирование команд процессов. Организация взаимодействия в цепочке процесса

## **5.2. Разделы дисциплин и виды занятий**

### **Разделы дисциплин и виды занятий (очная форма обучения)**

№	Наименование раздела	Лекции	Практ. зан.	Лаб.раб.	Семинары	СРС	Всего
1	Бережливое производство как модель повышения эффективности деятельности предприятия	6	12			18	36
2	Внедрение Бережливого производства на предприятии	7	14			21	42
3	Управление проектами бережливого производства	5	10			15	30
	<b>Итого:</b>	<b>18</b>	<b>36</b>			<b>54</b>	<b>108</b>

6. Лабораторный практикум (при наличии) – не предусмотрен

## **7. Практические занятия (семинары)**

### Практические занятия (семинары) (очная форма обучения)

№	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	1.	Тема 1. Бережливое производство в рамках других моделей повышения эффективности	6
2.	1.	Тема 2. Создание базовых условий для реализации модели бережливого производства	6
3.	2.	Тема 3. Организация внедрения модели бережливого производства на предприятии.	4
4.	2.	Тема 4. Инструменты Бережливого производства	6
5.	2.	Тема 5. Бережливая внутрипроизводственная логистика	4
6.	3.	Тема 6. Основные принципы и процессы Бережливого проектирования	6
7.	3.	Тема 7. Организация работы по проектам и создание проектных команд	4

### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ ауд.	Наименование	Оборудование
17	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 2 шт., звуковая трибуна – 1 шт., экран – 2 шт.
23	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio – 21 шт., мультимедиа проектор Panasonic PT-LC75 – 1 шт., экран – 1 шт.
25	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 766/256MB/audio – 21 шт., мультимедиа проектор Panasonic PT-LC75 – 1 шт., экран – 1 шт.
27	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран – 1 шт.
29	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран – 1 шт.
103	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
105	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
107	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
109	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., оборудование конференц-связи, DVD-рекодер, звуковое оборудование, экран – 1 шт.

### 9. Информационное обеспечение дисциплины

а) Программное обеспечение: Microsoft Office 2007; Mentor

б) Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- <http://lib.rudn.ru/> - сайт библиотеки РУДН
- [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru) - Университетская библиотека ONLINE
- [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com) - SPRINGER. Книжные коллекции издательства
- <http://elibrary.ru> - Полнотекстовая коллекция российских научных журналов
- <http://grebennikon.ru> - Электронная библиотека Издательского дома "Гребенников".

Полнотекстовый доступ к журналам по маркетингу, менеджменту, финансам, управлению персоналом

- [www.swetswise.com](http://www.swetswise.com) - On-line доступ к иностранным журналам
- [www.alpinabook.ru](http://www.alpinabook.ru) - Актуальная деловая литература
- ТУИС
- поисковые системы - [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru), [www.google.ru](http://www.google.ru), [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru)

### 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

### **Основная литература:**

1. Зекунов, А. Г. Управление качеством : учебник для бакалавров / А. Г. Зекунов. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 475 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-kachestvom-425159#page/1>
2. Лайкер, Д. Лидерство на всех уровнях бережливого производства / Д. Лайкер, Й. Трахилис ; ред. С. Турко ; пер. с англ. Ю. Семенихиной. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 335 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495616>
3. Вумек, Д.П. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании [Текст] / Д.П. Вумек, Д.Т. Джонс; пер. с англ. С. Турко. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 472 с. <https://litmore.ru/7783-berezhlivoe-proizvodstvo-kak-izbavitsya-ot-poter-i-dobitsya-procvetaniya-vashej-kompanii.html>

### **Дополнительная литература:**

1. Аронов И., Штерн Л. Стандарты ИСО 14000 в жизни. – М.: Экономика, 2007. 72 с.
2. Баумгартен Л. В. Управление качеством в туризме. – М.: Академия, 2010. 304 с.
3. Вейдер, М.Т. Инструменты бережливого производства II. Карманное руководство по практике применения Lean [Текст] / М.Т. Вейдер. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 160 с.
4. Вейдер, М.Т. Как оценить бережливость вашей компании. Практическое руководство [Текст] / М.Т. Вейдер. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 136 с.
5. Вумек Дж., Джонс Д., Рус Д. Машина, которая изменила мир. – М.: Издательство Попурри, 2007. 384 с.
6. Герасимов Е.Б., Герасимов Б.И. Метрология, стандартизация и сертификация. – М.: Форум, Инфра-М, 2008. 224 с.
7. Горбашко, Е. А. Управление качеством : учебник для академического бакалавриата. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 352 с.
8. Ильин В. Система управления качеством. Российский опыт. – СПб.: Невский проспект, Вектор, 2007. 224 с.
9. Имаи М. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний. – М.: Альпина Паблишерз, 2009. 280 с.
10. Казинцев А. Шесть Сигм в России. Методика снижения потерь, дефектов, издержек. – М.: Ассоциация Шесть Сигм, 2009. 368 с.
11. Канбан и "точно вовремя" на Toyota. Менеджмент начинается на рабочем месте. – М.: Альпина Бизнес Букс, Альпина Паблишерз, 2008. 224 с.
12. Магомедов Ш. Ш., Беспалова Г. Е. Управление качеством продукции. – М.: Дашков и Ко, 2009. С. 336.
13. Майкл Д. Бережливое производство + 6 сигм. Комбинируя качество шести сигм со скоростью бережливого производства. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. 360 с.
14. Маслов Д.В. От качества к совершенству. Полезная модель EFQM. – М.: Стандарты и Качество, 2008. 152 с.
15. Паскаль Д. Сиртаки по-японски. О производственной системе Тойоты и не только. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2010. 192 с.
16. Рат Т., Хартер Д. Пять элементов благополучия. Инструменты повышения качества жизни. – М.: Альпина Паблишерз, 2011. 148 с.
17. Флеминг Д., Асплунд Д. Управление качеством услуг. Метод Human Sigma. – М.: Альпина Бизнес Букс, Альпина Паблишерз, 2009. С. 224
18. Штайн, Э. Философия Lean. Бережливое производство на работе и дома [Электронный ресурс] / Э. Штайн. – М.: АВ Паблишинг, 2017
19. Goetsch D., Davis S. Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality. Publisher: Prentice Hall; 7 edition, 2012. 480 pages
20. The Essential Deming: Leadership Principles from the Father of Quality. Publisher: McGraw-Hill; 1 edition, 2012. 352 pages
21. John S., Welch H. Total Quality Management. Publisher: Amazon Digital Services, Inc., 2012. 375 pages

22. Sye G. Lean Six Sigma Project Tollgates and Checklists (Business Improvement Leadership). Publisher: Soarent Publishing, 2011. 48 pages
23. Evans J. Quality & Performance Excellence. Publisher: South-Western College Pub; 6 edition, 2010. 480 pages
24. Pyzdek T., Keller P. The Handbook for Quality Management, Second Edition: A Complete Guide to Operational Excellence. Publisher: McGraw-Hill Professional; 2 edition, 2012. 512 pages
25. Summers D. Quality. Publisher: Prentice Hall; 5 edition, 2009. 912 pages
26. Evans J., Lindsay W. Managing for Quality and Performance Excellence. Publisher: South-Western College Pub; 9 edition, 2012. 784 pages
27. Aikens H. Quality Inspired Management: The Key to Sustainability. Publisher: Prentice Hall, 2010. 648 pages
28. Sadgrove K. ISO 9001: 2008 The Complete Guide. Publisher: Blackford Books, 2012. 247 pages
29. Statistics for Six Sigma Made Easy! Revised and Expanded Second Edition. Publisher: McGraw-Hill; 2 edition, 2012. 272 pages
30. «Вестник Госстандарта России»
31. Журнал «Методы менеджмента качества»
32. Журнал «Мир измерений»
33. Журнал «Стандарты и качество»
34. Журнал «Экология производства»

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В преподавании курса применяются различные виды занятий и методы обучения: лекции, семинары, групповое и индивидуальное консультирование, самостоятельная работа студента.

### *Виды занятий и методы обучения*

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Семинары/практические занятия	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или

	же вызванная желанием студента работать надписанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

### ***Краткие рекомендации для подготовки к дискуссии***

Дискуссия — это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся, обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами. Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину.

Обсуждение может организовываться двояко: либо все студенты/подгруппы анализируют один и тот же вопрос, либо какая-то крупная тема разбивается на отдельные задания для разных студентов/подгрупп.

Для подготовки к дискуссии необходимо:

1. Выбрать тему дискуссии
2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы.
3. Подобрать и изучить литературу по изучаемой проблеме.
4. Проанализировать материал и сформировать свою точку зрения по данной проблематике (сформулировать обоснованные аргументы в поддержку своей позиции по теме дискуссии).

Для формирования объективного взгляда на изучаемую проблему необходимо изучить различные источники, в которых отражены различные точки зрения на проблему (не только традиционная).

Очень важно в конце дискуссии сделать обобщения, сформулировать выводы, показать, к чему ведут ошибки и заблуждения, отметить все идеи и находки группы.

### ***Краткие рекомендации по выполнению кейс-заданий***

Кейс-задание выполняется студентом в соответствии с условием и в сроки, заранее определенные преподавателем в соответствии с программой обучения.

Невыполнение задания в оговоренные сроки без уважительной причины приводит к нечислению баллов за задание без возможности выполнения задания в дальнейшем за полное количество баллов.

Задание направлено на формирование навыков анализа проблемной ситуации и выработки рациональных решений.

Возможны следующие варианты с кейсом:

1. студенты изучают материала кейса заранее, также знакомятся с рекомендованной преподавателем дополнительной литературой, часть заданий по работе с кейсом выполняется дома индивидуально каждым, в дальнейшем работа над кейсом осуществляется на занятии в малых группах;

2. студенты знакомятся заранее только с материалами кейса, часть заданий по работе с кейсом выполняется дома индивидуально каждым, в дальнейшем работа над кейсом осуществляется на занятии в малых группах;

3. студенты получают кейс непосредственно на занятии и работают с ним в малых группах

Этапы работы над кейсом:

– осмысление проблемной ситуации - краткое описание ситуации и представление сути проблемы

– сбор и анализ информации - если кейс предоставляет ограниченную информацию, от студентов требуется самим найти недостающую, но необходимую для принятия решения, информацию

- поиск вариантов решения проблемы – анализ альтернативных вариантов действий: студент должен видеть различные варианты решения проблемы и последствия принимаемых решений
- принятие решения - обоснованный выбор из найденных вариантов решения проблемы
- презентация решения каждой малой группой
- сравнительный анализ решений, предложенных каждой малой группой, с решениями других групп или с решением, принятым в реальной компании.

### ***Краткие рекомендации по подготовке доклада***

Для успешной работы над докладом следует выполнить следующее: серьезно отнестись к выбору темы, освоить навыки подбора литературы, методы работы с источниками. При выборе темы следует проконсультироваться с преподавателем и ознакомиться с требованиями к докладу. После актуализации тематической проблемы следует изучить литературу в выбранной предметной области, проанализировать существующие теории, гипотезы и результаты научных исследований. В основных положениях доклада должен быть отражен анализ, классификация и систематизация отобранного материала.

### ***Краткие рекомендации по участию в деловой игре***

Цель деловой игры - применение теоретических знаний к практическим ситуациям, выработка навыков поведения в ситуации, приближенной к рабочей, и принятия решений. В каждой игре будет установочная информация и задание, которое нужно выполнить. Внимательно изучите все условия, четко определите правила поведения, исходя из условий, своей роли в игре и поставленной задачи.

### **Условия и критерии выставления оценок**

Оценки по дисциплине «Бережливое производство» выставляются **по 100 балльной шкале**. Система оценок является накопительной. Уровень освоения студентами дисциплины, в целом, соответствует оценкам по традиционной шкале оценок и по шкале ECTS (A(5+); B(5); C(4); D(3+); E(3); FX(2+); F(2)).

В соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения основных образовательных программ. (Утверждено приказом Ректора № 564 от 20.06.2013 г.) контроля успеваемости студента:

Раздел или тема учебной дисциплины считаются освоенными, если студент набрал **более 50% от возможного числа баллов** по этому разделу (теме).

Студент **не может быть аттестован** по дисциплине, если он не освоил все темы и разделы дисциплины, указанные в сводной оценочной таблице дисциплины. Положительными оценками, при получении которых курс засчитывается обучаемому в качестве пройденного, являются оценки А, В, С, D и E.

Студент, получивший оценку FX по дисциплине образовательной программы, обязан после консультации с преподавателем в установленные учебной частью сроки успешно выполнить требуемый минимальный объем учебных работ, предусмотренных программой обучения, и представить результаты этих работ этому преподавателю. Если качество работ будет признано удовлетворительным, то итоговая оценка FX повышается до E и обучаемый допускается к дальнейшему обучению.

В случае, если качество учебных работ осталось неудовлетворительным, итоговая оценка снижается до F и студент представляется к отчислению.

По решению преподавателя и с согласия студентов, не освоивших отдельные разделы (темы) изучаемой дисциплины, в течение учебного семестра могут быть повторно проведены мероприятия текущего контроля успеваемости (контрольные работы, тесты, коллоквиумы и пр.) или выданы дополнительные учебные задания по этим темам или разделам. При этом студентам за успешно выполненную данную работу засчитывается минимально возможный положительный балл.

Итоговая оценка по дисциплине «Бережливое производство» вычисляется как сумма баллов, набранных за следующие активности:

- участие в дискуссиях на аудиторных занятиях;
- выполнение кейс-заданий;
- подготовка и выступление с докладом;
- участие в деловых играх;
- прохождение тестирования;
- прочие формы контроля.

Оценки выставляются, исходя из следующих условий:

- обязательное посещение лекций и семинарских занятий;
- обязательное выполнение итоговой аттестации;
- оценивается качество выполнения аттестаций, кейс-заданий и докладов;
- активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли);
- обязательное выполнение всех заданий, предусмотренных программой курса;
- все виды учебных заданий выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения;
- выполнение учебных заданий позже указанного срока приводит к снижению баллов за задание;
- невыполнение учебных заданий без уважительных причин приводит к нечислению баллов за задание (без возможности выполнения задания в дальнейшем за полное количество баллов);
- итоговая оценка по дисциплине выставляется на основании результатов, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра);
- итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения, предусмотренного учебной программой.

Предусмотрены следующие формы контроля оценки знаний:

- текущий - на семинарских занятиях;
- итоговый контроль - письменный экзамен в форме теста с последующим собеседованием.

## ОПИСАНИЕ БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ

Таблица соответствия оценок и баллов

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

### Описание оценок ECTS

**Положительными оценками**, при получении которых курс засчитывается обучаемому в качестве пройденного, являются оценки A, B, C, D и E.

Обучаемый, получивший оценку **FX** по дисциплине образовательной программы, обязан после консультации с соответствующим преподавателем в установленные учебной частью сроки успешно выполнить требуемый минимальный объем учебных работ, предусмотренных программой обучения, и представить результаты этих работ этому преподавателю. Если качество работ будет признано удовлетворительным, то итоговая оценка FX повышается до E и обучаемый допускается к дальнейшему обучению.

В случае, если качество учебных работ осталось неудовлетворительным, итоговая оценка снижается до F и обучаемый представляется к отчислению. В случае получения оценки F или FX обучаемый представляется к отчислению независимо от того, имеет ли он какие-либо еще задолженности по другим дисциплинам.

<b>A</b>	<b>“Отлично”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.
<b>B</b>	<b>“Очень хорошо”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.
<b>C</b>	<b>“Хорошо”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
<b>D</b>	<b>“Удовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.
<b>E</b>	<b>“Посредственно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.
<b>FX</b>	<b>“Условно неудовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий.
<b>F</b>	<b>“Безусловно неудовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

## 12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Бережливое производство» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН <https://esystem.rudn.ru/course/view.php?id=11198>

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

**Разработчик:**

к.э.н., ст.преподаватель  
кафедры менеджмента

В.А. Чернова

**Руководитель программы**

проф., д.э.н., каф. менеджмента  
должность, название кафедры



В.С. Ефремов  
инициалы, фамилия

**зав. кафедрой**  
менеджмента



В.С. Ефремов