

**СИЛАБУС ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ
LEAN-МЕНЕДЖМЕНТ**

для здобувачів вищої освіти 1 курсу заочної форми здобуття освіти (1,6 р.н.)
освітньої програми «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом»
спеціальності 073 «Менеджмент»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
другого (магістерського) рівня вищої освіти
ВИКЛАДАЧ



ГЛАДКОВА
Ольга Вячеславна

yezjf@nuph.edu.ua

1. Назва закладу вищої освіти та підрозділу: Національний фармацевтичний університет, кафедра управління та забезпечення якості у фармацевції.

2. Адреса: м. Харків, вул. Олександра Невського, 18, 3-й поверх, т. 057-771-81-47.

3. Веб-сайт: <https://quality.nuph.edu.ua>

4. Інформація про викладачів:

Гладкова Ольга Вячеславна

Кандидат економічних наук, доцент, доцент каф. Управління та забезпечення якості у фармацевції Національного фармацевтичного університету. Досвід наукової діяльності – понад 20 років, досвід науково-педагогічної діяльності – 23 роки. Викладає дисципліни: «Управління інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю організації», «Фінансовий та інвестиційний менеджмент», «Фінанси та інвестування», «Lean-менеджмент», «Управління закладами охорони здоров'я» (магістри); «Гроші та кредит», «Фінанси», «Фінанси, гроші та кредит», «Фінанси підприємства та інвестування», «Міжнародна економіка», «Економіка та фінанси підприємства» (бакалаври). Наукові інтереси: фінансова інтеграція та глобалізація, реформування та управління системою охорони здоров'я, управління конкурентоспроможністю ЗОЗ.

5. Консультації відбуваються згідно з розкладом он-лайн, який представлений на сайті кафедри управління та забезпечення якості у фармацевції за посиланням <https://quality.nuph.edu.ua/>.

6. Анотація освітньої компоненти: освітня компонента «Lean-менеджмент» є вибірковою для другого (магістерського) рівня зі спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом». Освітня компонента надає знання щодо впровадження ощадного виробництва в діяльність підприємства, використання інструментів ощадного виробництва та формування потоку створення цінностей, які доцільно застосовувати в управлінні сучасним підприємством та формує професійні компетентності майбутнього фахівця в галузі управління.

7. Мета освітньої компоненти: Метою викладання освітньої компоненти «Lean-менеджмент» є оволодіння здобувачами комплексом знань з основ організації ощадливого виробництва, передумовами виникнення lean-менеджменту та філософією компанії Тойота, розуміння можливих втрат виробництва та відповідних інструментів щодо їх мінімізації, а також побудова системи впровадження lean-менеджменту в діяльність сучасної компанії.

8. Компетентності відповідно до освітньої програми:

Soft- skills / Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

Hard-skills / Фахові (спеціальні) компетентності (ФК):

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 17. Здатність вибудувувати ефективні бізнес-процеси в організаціях, формувати систему економічного управління ЗОЗ і ФО, проводити моніторинг та діагностику ефективності їх діяльності, оцінювати можливі ризики і соціально-економічні результати управлінських рішень.

9. Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтувати методи їх вирішення.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 16. Моделювати і реалізовувати ефективні бізнес-процеси в ЗОЗ і ФО, формувати систему економічного управління в організаціях, здійснювати моніторинг та діагностику ефективності їх діяльності і фінансового стану для запобігання кризових явищ і забезпечення безперебійності функціонування.

10. Статус освітньої компоненти: вибіркова

11. Пререквізити освітньої компоненти: «Lean-менеджмент» входить до комплексу підготовки фахівців, який забезпечується освітніми компонентами: «Управління персоналом і трудове право», «Соціальний менеджмент і соціальна відповідальність», «Господарське і міжнародне приватне право», «Економіка і організація діяльності закладів охорони здоров'я і фармацевтичних організацій», «Обґрунтування господарських рішень і управління ризиками», «Фінансовий і інвестиційний менеджмент», «Інформаційні системи і технології в управлінні» тощо.

12. Обсяг освітньої компоненти: 4 кредити ЕКТС: 16 годин аудиторних занять, з них – 8 години лекцій, 4 години – практичних занять, 4 години - семінарських занять, 104 годин самостійної роботи.

13. Організація навчання:

Формат викладання освітньої компоненти: проведення лекцій, практичних та семінарських занять.

Зміст освітньої компоненти:

Змістовий модуль 1. Lean-менеджмент

Тема 1. Розвиток підходів до організації виробництва. Традиційний підхід до організації виробництва. Модель управління компанією Ф. Тейлора. Модель управління компанією Г. Форда. Виробнича система «Тойота» . Ощадне виробництво (система Lean Manufacturing). Модель системи «Ощадне виробництво».

Тема 2. Витоки ощадного виробництва. Наукова система Ф. Тейлора. Теорія Г. Форда. Теорія управління виробничими процесами У. Шухарта. Теорія Е. Демінга. Статистичні інструменти контролю (ABC-аналіз, рейтингування, діаграма Ісікави, картки Шухарта, SWOT-аналіз тощо)

Тема 3. Теоретичні засади ощадного виробництва. Сутність, мета та завдання ощадного виробництва. Lean-трансформація підприємства. Чотирикомпонентна модель Дао Тойота. Принципи складової «Філософія» TPS. Принципи складової «Процес. Зниження витрат» TPS. Принципи складової «Партнери та співробітники» TPS. Принципи складової «Рішення проблеми (постійне вдосконалення)» TPS. Принципи ощадного виробництва. Взаємозв'язок принципів ощадного виробництва з принципами компанії Тойота.

Тема 4. Втрати та інструменти ощадного виробництва. Види втрат в діяльність компанії. Причини виникнення втрат. Загальна характеристика інструментів лін-менеджменту. 5S - система наведення та підтримки порядку. Інструмент тотального обслуговування обладнання (TPM). Just-in-time або «точно вчасно». Рока-yoke. 6 сигм. Smed

Тема 5. Поток створення цінності. Концепція цінності. Ланцюжок створення цінності. Визначення потоку створення цінності (value stream). Типи карт потоку. Організація руху потоку створення цінності.

Тема 6. Впровадження lean-менеджменту в діяльність компанії. Передумови впровадження lean-менеджменту. Етапи впровадження lean-менеджменту. Причини, що гальмують процес впровадження lean-менеджменту в діяльність компанії.

Семестровий залік

14. Види та форми контролю:

Контроль знань на кожному занятті: усне опитування, складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач тощо.

Контроль змістового модулю: складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач.

Умови допуску до контролю змістового модулю: для допуску до контролю змістового модуля 1 необхідна наявність мінімальної кількості балів за темами змістового модуля.

Умови допуску до семестрового контролю: поточний рейтинг більше 60 балів, відсутність невідпрацьованих пропусків практичних і семінарських занять, виконання всіх вимог, які передбачені робочою програмою освітньої компоненти.

Форма семестрового контролю: семестровий залік.

15. Система оцінювання з освітньої компоненти: оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою: поточний контроль – 10-15 балів за тему за практичними або семінарськими заняттями, змістовий модуль 1 – 20-40 балів. Результати семестрового контролю у формі семестрової оцінки оцінюються за шкалою ECTS, 100-бальною та недиференційованою шкалою («зараховано», «не зараховано»).

Система оцінювання з освітньої компоненти:

Бали з освітньої компоненти нараховуються за таким співвідношенням:

| Види оцінювання | Максимальна кількість балів |
|---|-----------------------------|
| Змістовий модуль 1. Lean-менеджмент - оцінювання тем (1-6) (робота на заняттях 1-6): робота на заняттях (усне опитування, складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач); - контроль змістового модуля 1 (складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач) | 100 (100%) |

Самостійна робота здобувачів вищої освіти оцінюється під час поточного контролю та під час контролю змістового модуля.

16. Політики освітньої компоненти:

Політика освітньої компоненти («правила гри») визначається вимогами кафедри до здобувача вищої освіти при вивченні освітньої компоненти щодо академічної доброчесності, щодо відвідування занять, щодо дедлайнів, відпрацювання, підвищення рейтингу, ліквідації академічної заборгованості, щодо оскарження оцінки з освітньої компоненти (апеляцій) тощо.

Так, *політика щодо академічної доброчесності* ґрунтується на засадах академічної доброчесності, наведених в ПОЛ «Про заходи щодо запобігання випадків академічного плагіату у НФаУ» (<https://nuph.edu.ua/akademichna-dobrochesnist/>). Списування при оцінюванні успішності здобувача вищої освіти під час контрольних заходів на практичних (семінарських) заняттях, контролю змістових модулів та семестрового екзамену заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Реферати (наукові доповіді) повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача освіти є підставою для її не зарахування викладачем.

Політика щодо відвідування занять. Здобувач вищої освіти зобов'язаний відвідувати навчальні заняття (ПОЛ «Про організацію освітнього процесу в НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a1.1-38-018_polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-u-nfau-red.-03-2021.doc-zi-zminamy.pdf) згідно з розкладом (<https://nuph.edu.ua/rozklad-zanyat/>), дотримуватися етичних норм поведінки.

Політика щодо дедлайнів, відпрацювання, підвищення рейтингу, ліквідації академічної заборгованості.

Відпрацювання пропущених занять здобувачем вищої освіти здійснюється відповідно до ПОЛ «Положення про відпрацювання здобувачами пропущених навчальних занять та порядок ліквідації академічної різниці в навчальних планах у НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.2-38-182_polozhennia-pro-vidpratsiuvannia-studentamy-propushchenykh-navchalnykh-zaniat-ta-poriadok-likvidatsii-akademichnoi-riznytsi-v-navchalnykh-planakh-u-nfau-red.-03-2023.pdf) згідно з встановленим на кафедрі графіком відпрацювань пропущених занять. Підвищення рейтингу та ліквідація академічної заборгованості з освітньої компоненти здійснюється здобувачами освіти відповідно до порядку, наведеного в ПОЛ «Про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.2.-32-031_polozhennja-pro-porjadok-ocinjuvannja-rezultativ-navchannja-zvo-u-nfau-red.05-2022.pdf)

Здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватися усіх строків, визначених кафедрою для виконання видів письмових робіт з освітньої компоненти. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку – до 20% від максимальної кількості балів за даний вид роботи.

Політика щодо оскарження оцінки з освітньої компоненти (апеляцій). Здобувачі вищої освіти мають право на оскарження (апеляцію) оцінки з освітньої компоненти, отриманої під час контрольних заходів. Апеляція здійснюється відповідно до ПОЛ «Положення про оскарження результатів семестрового контролю знань здобувачів вищої освіти у НФаУ» (<https://nuph.edu.ua/wp->

[content/uploads/2020/11/pol-a2.2-38-050_polozhennia-pro-oskarzhennia-rezultativ-pidsumkovoho-kontroliu-znan-zdobuvachamy-vyshchoi-osvity-u-nfau-red.01-2021.pdf](https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.2-38-050_polozhennia-pro-oskarzhennia-rezultativ-pidsumkovoho-kontroliu-znan-zdobuvachamy-vyshchoi-osvity-u-nfau-red.01-2021.pdf)).

Політика щодо визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти. Визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти здійснюється відповідно до ПОЛ «Про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти у НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.3-32-208_polozhennja-pro-porjadok-viznannja-rezultativ-navchannja-otrimanij-shljahom-neformalnoi-ta-informalnoi-osviti-red.02-2022.pdf). Для оцінювання результатів неформального та/або інформального навчання здобувача вищої освіти атестаційна комісія визначає обсяг і методи демонстрації та вимірювання цих результатів навчання з урахуванням їх змісту та можливої специфіки. Методи демонстрації та вимірювання результатів неформального та/або інформального навчання заявника можуть відрізнятися від методів, які застосовуються для здобувачів освіти в рамках відповідної освітньої програми, водночас вони повинні забезпечувати змістову валідність оцінювання. Атестаційна комісія приймає рішення про визнання результатів неформального та/або інформального навчання здобувача, якщо за підсумками оцінювання підтверджено відповідність цих результатів результатам навчання, передбаченим відповідною освітньою програмою.

17. Інформаційне та навчально-методичне забезпечення дисципліни:

| | |
|---|---|
| Обов'язкова література | <ol style="list-style-type: none"> Крутських Т. В., Гладкова О. В. Основи lean-менеджменту : метод. рек. До практичних занять здобувачів вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійними програмами «Якість, стандартизація, сертифікація» та «Управління охороною здоров'я і фармацевтичним бізнесом». – Харків : Вид-во НФаУ, 2023. – 59 с. Крутських Т. В., Гладкова О. В. Основи lean-менеджменту : метод. рек. до виконання самостійної роботи здобувачами вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійними програмами «Якість, стандартизація, сертифікація» та «Управління охороною здоров'я і фармацевтичним бізнесом». – Харків : Вид-во НФаУ, 2023. – 23 с. |
| Додаткова література для поглибленого вивчення освітньої компоненти | <ol style="list-style-type: none"> Баранов В. Виникнення, розвиток та сучасні підходи лін-менеджменту. Грааль науки. 2021. №1. С.76-82. Вумек Дж., Джонс Д.Т, Рус Д. Машина, що змінила світ: пер. з англ. Вид-во Rabulum і Лін Інститут Україна. 2017. 338 с. Данчева О.М., Кошелапова Ю.В. Аналіз досвіду управління підприємствами на засадах ощадливого виробництва. Scientific collection «interconf». 2020. № 1(37). С. 194–203. Каличева Н.Є., Мельник О.А., Подолянчук А.М. Забезпечення ефективного функціонування вітчизняних підприємств за рахунок впровадження ощадливого виробництва. Економіка та управління підприємствами. 2018. № 33. С. 79–82. Гладкова О. В. Впровадження інструментів lean-менеджменту в управління закладом охорони здоров'я. Бізнес Інформ. 2023. №3. С. 145–152. Гладкова О. В. Лін-менеджмент як модель управління втратами організації // Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку : Матеріали доповідей XI науково-практичної конференції з міжнародною участю (14 грудня 2022 р.). – Х.: НФаУ, 2022. – 167-169 с. Гладкова О.В. Удосконалення управління закладами охорони здоров'я на засадах менеджменту якості // Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки, менеджменту та логістики: матер. X міжнарод. наук.-практ. internet-конференції з міжнар. участю, Харків, 10 листопада 2022 / ред. кол.: О.В. Посилкіна, О.В. Літвінова, Ю.С. Братішко, А.Г. Лісна. Харків : НФаУ, 2022. с. 72-81. Кобилюх О.Я., Мельник Г.М. Ощадливе виробництво як концепція оптимізації виробничого та управлінських процесів. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua. Омельяненко Т.В., Щербина О.В., Барабась Д.О., Вакуленко А.В. Ощадливе виробництво: концепція, інструменти, досвід : науково-практичне видання. Київ : КНЕУ, 2019. 157 с. Тайті О. Виробнича система Тойоти: йдучи від масового виробництва. К.: ІКСІ, 2012. 260 с. |

| | |
|--|---|
| | <p>11. Писаренко, С., Михайлова, О., Нестеренко, Р. Особливості управління персоналом підприємства на основі lean-технологій. Економіка та суспільство. 2021. No 31. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/718</p> <p>12. Швець Ф. Д., Пахаренко О. В., Андрійцьо-Рузаєва А. Ю. Побудова технологічних, виробничих та управлінських систем у концепції ощадливого виробництва. Ефективна економіка. 2020. No 6. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7978</p> |
| Актуальні електронні інформаційні ресурси (журнали, сайти тощо) для поглибленого вивчення освітньої компоненти | <p>1. Сайт кафедри управління та забезпечення якості у фармації НФаУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://quality.nuph.edu.ua/.</p> <p>2. Офіційний сайт бібліотеки ім. Вернадського [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/</p> <p>3. Офіційний сайт Лін Інституту України. URL: https://kiev.catalogxy.com.ua/firms/www.lean.org.ua.htm</p> |
| Система дистанційного навчання Moodle | https://pharmel.kharkiv.edu/moodle/course/view.php?id=5095 |

18. Матеріально-технічне й програмне забезпечення освітньої компоненти:

Матеріально-технічне забезпечення: персональні комп'ютери – 38 од.; проектор – 2 од.; екран моторизований – 2 од.; телевізор – 2 од.; Xerox – 1 од.; принтер – 2 од.

Програмне забезпечення: Microsoft Windows 10; Microsoft Office Standard; Програма для організації відеоконференцій ZOOM; Модульне об'єктно-орієнтоване динамічне навчальне середовище MOODLE.