



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Е.С. Замбрицкая

05.02.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

***БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО И УПРАВЛЕНИЕ
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ ТРУДА***

Направление подготовки (специальность)
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы
Цифровой HR и организационное развитие

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1

Магнитогорск
2025 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления 15.01.2025, протокол № 5

Зав. кафедрой

 О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
05.02.2025 г. протокол № 3

Председатель

 Е.С. Замбужицкая

Рабочая программа составлена:
зав. кафедрой МиГУ, д-р пед. наук

 О.Л. Назарова

Рецензент:
Начальник ОК ОАО "ММК-Метиз"

 Д.А. Попов

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Цель дисциплины: получение теоретических знаний и практических навыков в области бережливого производства. Изучение содержания и роли производительности труда в период функционирования рыночной экономики и формирования социально-трудовых отношений в процессе формирования и использования трудового потенциала общества.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Бережливое производство и управление производительностью труда входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Методы принятия управленческих решений

Теория управления

Управление человеческими ресурсами

Менеджмент

Теория организации

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

HR-аналитика

Технологии аттестации и оценки персонала

Формирование кадровой политики и планирование персонала организации

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Бережливое производство и управление производительностью труда» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ПК-3	Способен разрабатывать и реализовывать проекты по совершенствованию кадровой и социальной политики в целях повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации
ПК-3.1	Разрабатывает и реализует проекты по совершенствованию кадровой и социальной политики организации в целях повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации; организует процесс разработки и утверждения корпоративных стандартов в области социальной и кадровой политики организации
ПК-3.2	Интегрирует компоненты кадровой и социальной политики со стратегией организации в области управления человеческими ресурсами

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 6,4 акад. часов;
- аудиторная – 6 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,4 акад. часов;
- самостоятельная работа – 97,7 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

– подготовка к зачёту – 3,9 акад. час

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел 1 Основы бережливого производства								
1.1 Бережливое подход и потери	1				4	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос, контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2
1.2 Принципы бережливого подхода					2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос, контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2
1.3 Карта потока создания ценности					2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2
1.4 Параметры бережливого подхода					2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос, контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2
Итого по разделу					10			
2. Раздел 2 Бережливое управление в РФ								
2.1 Государственная политика в области бережливого производства	1				2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2
2.2 Бережливый регион					14,2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2
2.3 Комплекс национальных стандартов ГОСТ Р серии «Бережливое производство». Требования к СМБП.					4	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2

Аудиты СМБП и сертификации								
Итого по разделу				20,2				
3. Раздел 3 Инструменты бережливого производства								
3.1 Визуальный менеджмент. Стандартные операционные процессы.	1			10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2	
3.2 «Точно вовремя». Картирование потока создания ценности.				10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2	
3.3 Встроенное качество. Организация мест 5S. Методология Кайдзен.				10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.2	
Итого по разделу				30				
4. Раздел 4 Управление производительностью труда								
4.1 Экономическая природа производительности труда, показатели и методы измерения.	1	2		8	изучение источников из ЭБС	устный опрос, тестирование	ПК-3.1, ПК-3.2	
4.2 Факторы и резервы роста производительности труда				8	изучение источников из ЭБС	устный опрос, тестирование	ПК-3.1, ПК-3.2	
4.3 Проектирование роста производительности труд			2	3,5	изучение источников из ЭБС	устный опрос, тестирование	ПК-3.1, ПК-3.2	
4.4 Управление производительностью труда			2	18	изучение источников из ЭБС	устный опрос, тестирование	ПК-3.1, ПК-3.2	
Итого по разделу		2		4	37,5			
Итого за семестр		2		4	97,7		зачёт	
Итого по дисциплине		2		4	97,7		зачет	

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления специалиста-профессионала.

Для реализации компетентного подхода предлагается интегрировать в учебный процесс интерактивные образовательные технологии, включая информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), при осуществлении различных видов учебной работы:

- ☐ имитационную игру "Фабрика процессов" в Лин-лаборатории;
- ☐ учебную дискуссию;
- ☐ электронные средства обучения (слайд-лекции, электронные тренажеры, компьютерные тесты);
- ☐ дистанционные (сетевые) технологии.

Как традиционные, так и практики инновационного характера могут сопровождаться компьютерными слайдами или слайд-лекциями. Основное требование к слайд-лекции – применение динамических эффектов (анимированных объектов), функциональным назначением которых является наглядно-образное представление информации, сложной для понимания и осмысления студентами, а также интенсификация и

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики.

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини контрольных работ.

Таким образом, применение интерактивных образовательных технологий придает инновационный характер практически всем видам учебных занятий, включая лекционные занятия.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Пономарева, О. С. Бережливое предприятие : учебное пособие [для вузов] / О. С. Пономарева ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. -Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2021. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-2191-7. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/3059> (дата обращения: 10.01.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Царенко, А. С. Lean-менеджмент. «Бережливое мышление» в государственном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 204 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19841-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557225> (дата обращения: 10.01.2025).

3. Прокофьев, С. Е. Государственный менеджмент : учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 248 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15813-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568302> (дата обращения: 10.01.2025).

б) Дополнительная литература:

1. Вумек, Д. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс ; пер. с англ. - 12-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 472 с. - ISBN 978-5-9614-6829-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1815955> (дата обращения: 10.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

2. 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: 10.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

в) Методические указания:

1. Панов, А. Ю. Бережливое производство. Методика организации и обучения на производственной площадке «Фабрика процессов» : учебное пособие / А. Ю. Панов, С. В. Кузнецов, С. А. Манцеров. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2020. — 143 с. — ISBN 978-5-502-01305-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/254876> (дата обращения: 10.01.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/M P0109/Web
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации. Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

Лин-лаборатория

Помещения для самостоятельной работы: обучающихся - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Бережливое производство и управление производительностью труда» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся. Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает выполнение практических заданий и тестирование на практических занятиях.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов предполагает подготовку к занятиям, подготовку к тестированию, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и другой литературе, а так же разработка и защита курсовой работы.

По данной дисциплине предусмотрены различные виды контроля результатов обучения: периодический контроль в виде тестов или опроса, итоговый контроль в виде зачета

Примерные темы для самостоятельной работы:

1. Кто впервые в публикациях употребил термин «leanproduction»?
2. Производством каких машин занимался СакитиТоёда в начале своей деятельности?
3. Кто такой Тайити Оно?
4. Для чего нужен круг Т. Оно? В чем его смысл?
5. В какие годы начала разрабатываться система TPS?
6. Сколько видов потерь предложил использовать Т. Оно?
7. Что такое «3М» в бережливом производстве?
8. Чем кайдзен отличается от кайкаку?
9. Что понимается под потоком создания ценности?
10. Какие потоки в бережливом производстве более значимы: материальные или информационные?
11. Каким образом можно определить время такта?
12. Что будет характеризовать ситуация, когда время такта больше, чем время цикла?
13. Какие три состояния потока интересны с точки зрения анализа и для принятия управленческих решений?
14. Каким критериям должны отвечать карты ПСЦ?
15. Какие инструменты могут использоваться при построения карт ПСЦ?
16. Для чего могут выделять отдельные элементы карты в виде носителя информации?
17. Какие методы картирования вам известны? В чем особенности каждого?
18. Какие программные продукты используются для построения карт ПСЦ?
19. Как будет рассчитываться коэффициент эффективности процесса?
20. Что такое «гентигенбуцу»?
21. Как связаны между собой гемба и айсберг С. Йошида?
22. С чем, по мнению Т. Оно, нужно было возвращаться из гемба?
23. Для чего Ю. Ёкоя была необходима командировка в Америку, Канаду и Мексику при модернизации ToyotaSienna?
24. Какое название метода принятия решений пришло из садоводства?
25. Почему в Японии важно достигнуть консенсуса?
26. Для чего используют диаграмму Исикавы?
27. Кто является автором метода «5 почему»?
28. Какое отношение теория ограничений систем ЭлияхуГолдратта имеет к бережливому производству?
29. В какой последовательности должна быть внедрена система 5S?
30. Может ли рациональная организация рабочего пространства повлиять на внедрение других инструментов бережливого производства? Каких?

31. Для чего предназначена зона красных ярлыков?
32. Для чего нужно измерять объем(вес) подлежащих утилизации предметов?
33. Как влияет создание 5S на производственную безопасность?
34. Кто такой А.К. Гастев и как он связан с системой 5S?
35. Какие ошибки возникают при внедрении 5S?
36. Почему эффект масштаба не работает в бережливом производстве?
37. В чем особенность потока единичных изделий?
38. Какое время задает ритм течению потока единичных изделий?
39. Что такое производственная ячейка?
40. Какие формы производственных ячеек вам известны?
41. Для чего используются склизы?
42. Чем вытягивание отличается от выталкивания?
43. Какой механизм послужил основой принципа вытягивания?
44. Чем карточки отбора отличаются от карточек заказа?
45. Как связаны между собой хейдзунка и выравнивание потока?

Перечень практических занятий по разделу 3

1. Подготовка рабочего места по 5 S
2. Визуальный менеджмент
3. Организация производственного потока партиями и построение диаграммы Ямадзуми
4. Картирование потока создания ценности
5. Изучение выталкивающего производства
6. Изучение вытягивающего производства и системы канбан
7. Изучение принципов рациональной организации склада
8. Изучение методологии Кайдзен

Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы) по разделу 4 Управление производительностью труда»

Тема 4.1. Экономическая природа производительности труда, показатели и методы измерения.

(Семинар) Сущность и значение процесса повышения производительности труда в материальном производстве. Особенности индивидуальной, локальной и общественной производительности труда. Особенности натурального, трудового, стоимостного способов измерения производительности труда. Основные показатели измерения и учета производительности труда для отрасли и по народному хозяйству в целом.

Вопросы и задания: - Анализ причин падения производительности труда в России в 90-е гг.
- Характеристика важнейших направлений НТП как главного фактора повышения производительности труда.

Эссе, рефераты или доклады по теме:

1. Подходы к проблеме роста производительности труда в экономике современной России.
2. Макроэкономические пропорции и динамика общественной производительность труда.
3. Производительность труда как фундамент роста экономики России.

Тема 4.2. Факторы и резервы роста производительности труда

(Семинар) Факторы роста производительности труда. Оптимальные соотношения между ростом производительности труда и повышением фондовооруженности, энерго- и электровооруженности труда. Обеспечение опережающего роста производительности труда по сравнению с ростом заработной платы. Классификация резервов роста производительности труда. Различие резервов, особенности их влияния на рост производительности труда (текущих и перспективных, внутренних и внешних, интенсивных и экстенсивных).

Вопросы и задания:

- Характеристика социальных факторов роста производительности труда.
- Анализ условий применения различных методов измерения выработки продукции.

Эссе, рефераты или доклады по теме:

1. Факторы, влияющие на эффективное использование трудовых ресурсов.
2. Техника и технологии как факторы производительности труда.
3. Мотивация как фактор повышения производительности и эффективности труда.
4. Оплата труда, как фактор динамики производительности труда.

Тема 4.3. Проектирование роста производительности труда

(Семинар) Суть и значение естественных и социально-экономических предпосылок (условий) повышения производительности труда. Роль институтов, представляющих «правила игры» - законы, постановления, договоры и т.д., в создании управления ростом производительности труда. Приоритетные направления государственной политики по научно-техническому и социально-экономическому развитию. Сущность методов прогнозирования производительности труда.

Вопросы и задания: - Выполнение практических расчетно-аналитических заданий.

Эссе, рефераты или доклады по теме:

1. Приведите примеры подходов при разработке программы роста производительности труда на конкретном предприятии. Какие дополнения, уточнения необходимо в первую очередь сделать для успешного осуществления этой работы? Попробуйте выявить все возможные последствия реализации этих программ.
2. Стратегические резервы роста производительности труда в региональной экономике.
3. Влияние демографических процессов на общественную производительность труда.
4. Роль человеческого капитала в повышении производительности труда.

Тема 4.4. Управление производительностью труда

(Семинар) Метод измерения производительности труда предпочтительные для управления производительностью. Программы производительности труда для российских предприятий.

Вопросы и задания: - Выполнение практических расчетно-аналитических заданий: - определение общей численности персонала, необходимой для выполнения планируемого объема работ; - расчет и анализ трудовых показателей.

Эссе, рефераты или доклады по теме:

1. Использование преимущества системы кайдзен для повышения производительности труда.
2. Взаимосвязь заработной платы и производительности труда.
3. Взаимосвязь мотивации и производительности труда персонала

Примерные тестовые задания

1	интересы каких сторон предполагается соблюдать для успешного внедрения бережливого производства
а	интересы клиента
б	интересы собственника бизнеса
в	интересы работников компании
г	всех вышеперечисленных
2	выберите верное определение
а	Бережливый подход (Лин) – подход направленный на рациональную организацию рабочих мест
б	Бережливый подход (Лин) – подход к организации бизнеса, предполагающий избавление от всех потерь и участие в процессе непрерывного улучшения всех сотрудников

в	Бережливый подход (Лин) – подход к организации бизнеса, предполагающий ориентацию на клиента, избавление от всех потерь и участие в процессе непрерывного улучшения всех сотрудников
3	Методология бережливого производства применяется только в автомобилестроении
а	да
б	нет
4	Ценность продукта/услуги
а	это ощущение Клиента, что нужная ему вещь/услуга доставлена в нужное место, в нужное время и по приемлемой цене
б	это себестоимость продукции/услуги
в	это то, на что были потрачены средства компании
5	Потери это
а	любая деятельность, потребляющая ресурсы, но не добавляющая ценности изделию
б	уход клиента к конкурентам
в	использование оборотных средств компании не по назначению
6	Потери первого рода это
а	не создают ценности, и от них невозможно отказаться при существующих технологиях и основных средствах.
б	не создают ценности, однако их можно быстро устранить.
7	Излишняя обработка это
а	придание услуге свойств сверх востребованных заказчиком
б	производство больше, чем востребовано клиентом
в	излишние перемещения материалов, продукции
8	Первый шаг 5С это
а	соблюдение порядка
б	содержание в чистоте
в	стандартизация
г	сортировка
д	совершенствование
9	Цель стандартизированной работы
а	подавление индивидуальности
б	распространение лучших методов выполнения работы
в	уравнивание уровня заработной платы
10	инструменты сбора данных по процессу
а	хронометраж
б	диаграмма спагетти
в	интервью
г	все вышеперечисленные
11	Поток создания ценности это
а	все действия (создающие и не создающие ценности), необходимые чтобы создать требуемый потребителю продукт (услугу, проект)
б	все действия не создающие ценности, в процессе создания требуемого потребителю продукта (услуги, проекта)
в	все действия создающие ценности, необходимые чтобы создать требуемый потребителю продукт (услугу, проект)
12	Карта потока создания ценности это
а	отображенные на бумаге или другом носителе материальные и информационные потоки в ходе создания ценности, позволяющие проследить цепочку создания продукта/ услуги.

б	отображенные на бумаге или другом носителе материальные и информационные потоки в ходе создания ценности, позволяющие оценить потери
в	отображенные на бумаге или другом носителе материальные потоки в ходе создания ценности, позволяющие проследить цепочку создания продукта/ услуги.
13	Время такта рассчитывается как
а	доступное время на изготовление продукции/количество операторов
б	доступное время на изготовление продукции/количество требуемой продукции
в	количество требуемой продукции/количество операторов
14	Балансировка операций это
а	равномерное распределение количества операций между операторами
б	передача части действий/операций от наиболее загруженного оператора к менее загруженному.
в	передача части действий/операций от менее опытного оператора более опытному
15	вытягивающее производство это
а	продукция передается на следующую операцию вне зависимости от готовности следующей операции ее принять
б	продукция передается на следующую технологическую операцию строго по графику
в	продукция передается на следующую технологическую операцию по запросу

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 Темы для устных докладов:

1. История развития бережливого производства в России
2. Национальный проект повышения производительности труда и поддержки занятости
3. Опыт развития Toyota Production System
4. Бережливое производство как средство повышения эффективности деятельности производства.
5. Использование визуализации при внедрении бережливого производства.
6. Причины сопротивления изменениям при внедрении бережливого производства на предприятии.
7. Интегрированная концепция «бережливое производство» плюс «шесть сигма».

Деловая игра «Принципы SOP в действии (стандартизация и визуализация)»

Цель игры: продемонстрировать, что использование инструментов SOP сокращает временные затраты и повышает производительность.

Подготовка: Вам понадобится лист бумаги, ручка или карандаш и рабочая тетрадь.

Игра проводится в 2 этапа по несколько раундов. Материалы, необходимые в процессе игры: бумага, задание, шаблон.

Этап 1 (3 раунда)

Раунд 1 Возьмите чистый лист бумаги и выполните задание, предложенное модератором. Зафиксируйте время, которое вам потребовалось для выполнения задания.

Раунд 2 Воспользуйтесь шаблоном 1 в рабочей тетради для выполнения второго задания согласно инструкции, предложенной модератором. Зафиксируйте время, которое вам потребовалось для выполнения задания.

Раунд 3 Воспользуйтесь шаблоном 2 в рабочей тетради и образцом, предложенным модератором для выполнения третьего задания. Зафиксируйте время, которое вам потребовалось для выполнения задания.

Сравните качество выполненных заданий и время, затраченное на каждое из них.

Сформулируйте выводы.

Этап 2 (4 раунда) На листах бумаги расположены числа от 1 до 80 разных размеров. Вам необходимо найти и перечеркнуть каждое число в порядке возрастания от 1 до 50. После проведения каждого раунда подводятся результаты раунда (запишите количество перечеркнутых чисел за 30 секунд) и после этого делается очередное улучшение по системе 5S. 1S — Сортировка, 2S — Соблюдение порядка, 3S – Соблюдение чистоты (не моделируется), 4S – Стандартизация, 5S – Совершенствование (не моделируется).

Описание раундов

Раунд №1. Поиск до применения 5S _____

Раунд №2. 1S — Сортировка. _____

Раунд №3. 2S — Приведение в порядок _____

Раунд №4. 4S — Стандартизация _____

Отметьте результаты на предложенном ниже графике. Сформулируйте выводы.

Деловая игра «Управление городом: LEAN менеджмент»

Условия игры (описание игровой ситуации) Одной из важнейших целей в Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город-герой Новороссийск до 2030 г. является развитие муниципального управления. От качества муниципального управления, скорости выполнения муниципальных услуг во многом зависит динамика социально-экономического развития муниципального образования и удовлетворённость граждан. Эта цель реализуется в рамках муниципальных программ МО Новороссийск - «Эффективное муниципальное управление в муниципальном образовании город Новороссийск» и «Информирование населения через средства массовой информации о деятельности органов местного самоуправления муниципального образования город Новороссийск». В этом аспекте ключевым фактором является повышение доступности государственных и муниципальных услуг на всей территории муниципального образования.

Описание проблемы. Ранее, в сельских округах, входящих в состав МО город Новороссийск проводились приемы заместителей главы администрации города. В сельских поселениях проживает большое количество пожилых граждан, многодетных семей, которым трудно добираться в городскую администрацию для подачи обращения. Но принято решение от этой практики отказаться, поскольку прием стал осуществляется еженедельно на базе общественной приемной. В связи с этим число обращений от жителей сельских поселений в адрес губернатора края, администрацию Президента стало расти, хотя их можно было рассмотреть и решить на месте. На рассмотрение обращений уходит до 30 дней. В настоящее время требуется оптимизация процесса приема обращений граждан, проживающих в удаленных районах города (внутригородских округах, сельских поселениях, включенных в их состав). Глава муниципального образования дал поручение заместителю, курирующему вопросы работы с обращениями граждан, разобраться с ситуацией.

Условие игры: Вы - члены команды, состоящей из руководителей структурных подразделений, которые участвуют в процессе рассмотрения обращений и подготовки ответов.

Задачи:

1. Определить и сформулировать ценность/ценности, которые важны для описанной группы граждан (целевой группы).
2. Нарисовать маршрут заявителя и обращения от момента подачи до момента получения ответа гражданином (в виде блок-схемы).
3. Исходя из обозначенных выше проблем, найти потери, возможные причины задержки сроков прохождения обращений.
4. Предложить главе администрации управленческие решения, направленные на сокращение сроков рассмотрения обращений жителей сельских поселений.

Образцы типовых тестов для проведения текущей аттестации.

1. *Бережливое производство, это:*

1. обобщенное название управленческой концепции
2. постоянно действующее соглашение между всеми организациями, участвующими в цепочке жизненного цикла продукта или услуги
3. название производственной системы Toyota
4. система организации и управления разработкой продукции, операциями, взаимоотношениями с заказчиками и поставщиками
2. *Первый этап внедрения системы 5S связан с ...*
 1. уборкой рабочего места
 2. оценкой необходимости предметов на рабочем месте и устранении всего лишнего
 3. воспитанием культуры бережливого производства и формированием соответствующих привычек
 4. соблюдением дисциплины
3. *Что из перечисленного не входит в цикл Деминга (PDCA)?*
 1. планируй
 2. делай
 3. сортируй
 4. контролируй
- 4 *Оператором Национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в части адресной поддержки предприятий по внедрению принципов бережливого производства является:*
 1. Федеральный центр Бережливого производства
 2. Госкорпорация «Росатом»
 3. Международная консалтинговая группа McKinsey
 4. Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда
5. *Что отображает диаграмма Исикавы?*
 1. Причины возникновения проблемы
 2. Возможные пути решения проблемы
 3. Ответственных за возникновение проблемы
 4. Затраты на ликвидацию последствий проблемы
6. *«Мура» в бережливом производстве – это:*
 1. изменчивость в методах работы или результатах процесса
 2. неравномерность выполнения работы
 3. любые действия, увеличивающие издержки, без увеличения ценности продукта
 4. отсутствие ответственных за выполнение какой-либо задачи
7. *К предпосылкам внедрения методов бережливого производства в деятельность органов государственного управления НЕ относится:*
 1. необходимость повышения эффективности управленческих процессов
 2. растущая потребность в качественных государственных услугах
 3. необходимость оптимизации численности госслужащих за счет повышения интенсивности труда
 4. необходимость повышения производительности труда
8. *Как в бережливом производстве называется необходимое действие, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности?*
 1. потери первого рода
 2. брак
 3. стандартизация
 4. потери второго рода
9. *Какая из перечисленных характеристик не относится к концепции «точно в срок»?*
 1. длинный производственный цикл
 2. сокращение потерь
 3. эффективная информационная поддержка
 4. производительность текущей операции определяется потребностью последующей
10. *Какая из перечисленных ситуаций не характерна для бережливого управления?*
 1. радикальное совершенствование потока создания ценности
 2. сокращение всех видов потерь

3. разработка сквозных процессов с учетом потребностей клиента с целью исключения потерь, негибкости и непостоянства
4. формирование нового «бережливого» мышления сотрудников организации

Вопросы для подготовки к зачету

1. Понятие и сущность концепции бережливого производства
2. Карта потока создания ценности продукта.
3. Система 5S (сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация и совершенствование).
4. Кайдзен - непрерывное совершенствование.
5. Визуализация в бережливом производстве.
6. Метод «Пока-ёка» (предотвращения) в бережливом производстве.
7. Поток создания ценности. Карта потока.
8. Основные положения концепции «Шесть сигм».
9. Концепция «бережливого производства» в системе государственного управления
10. «Бережливые проекты»: жизненный цикл и специфика реализации
11. Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы.
12. Определение проблем и приоритетов организационной сферы
13. Эффективность организационной сферы в контексте «бережливого производства»
14. Применение инструментов диагностики организационной сферы в контексте «бережливого производства»
15. Человеческий капитал «бережливого производства»
16. Условия успешного внедрения принципов бережливого производства
17. Социально-психологические аспекты управления изменениями в системе государственного управления. Психологические механизмы сопротивления изменениям и способы их диагностики
18. Модели и инструменты управления изменениями
19. Методология организационных изменений на принципах «бережливости»
20. Стратегическое целеполагание на принципах «бережливости»
21. Технологии и инструменты организационных изменений на принципах «бережливости»
22. Ключевые результаты изменений на принципах «бережливости»
23. Проектирование бережливого проекта: разработка организационных изменений
24. Идентификация потребителей и определение целей и ожидаемых результатов
25. Формирование потока создания ценностей
26. Организация деятельности команды по реализации «бережливого проекта»
27. Организационно-ролевая структура «бережливого проекта»
28. Эффективная коммуникация и эффективность команды «бережливого производства»
29. Вовлечение сотрудников в реализацию процессов бережливого управления: технологии и барьеры
30. Аудит системы менеджмента «бережливого производства»
31. Критерии экономических показателей, характеризующих изменения в деятельности хозяйствующих субъектов.
32. Системы менеджмента и производственные системы в организации. Роль системы менеджмента бережливого производства.
33. Комплекс национальных стандартов ГОСТ Р серии «Бережливое производство». Требования к СМБП. Аудиты СМБП и сертификации
34. Роль производительности (эффективности) труда в социально-экономической системе, ее сущность и функции.
35. Сущность и содержание эффективности труда.
36. Индивидуальная и общественная производительность труда.

37. Социально-экономическое значение повышения эффективности труда в материальном и духовном производстве.
38. Взаимосвязь производительности труда с издержками производства и прибылью предприятий в условиях рыночной экономики.
39. Современные зарубежные концепции эффективности и производительности труда. 7. Модели производительности труда.
40. Методы и способы измерения уровня и динамики производительности труда.
41. Показатели производительности труда и предъявляемые к ним требования.
42. Разновидности показателей производительности труда и их экономическая характеристика.
43. Способы измерения результатов и затрат труда.
44. Понятия о факторах и условиях роста производительности труда.
45. Принципиальная классификация факторов, воздействующих на уровень и динамику производительности труда, исходящая из сущности процесса труда.
46. Факторы роста производительности труда, связанные с уровнем развития техники и технологии производства.
47. Факторы роста производительности труда, обусловленные уровнем развития рабочей силы.
48. Организационные факторы роста производительности труда.
49. Резервы роста производительности труда.
50. Естественные и социально-экономические предпосылки (условия) повышения производительности (эффективности) труда.
51. Методы расчета экономии затрат труда на предприятии (фирме).
52. Обоснование роста производительности общественного труда (по народному хозяйству).
53. Методы прогноза роста производительности труда по народному хозяйству: технико-экономический, индексный и укрупненный экономико-статистический.
54. Основное содержание и этапы реализации функции управления производительностью труда на предприятии.
55. Программы производительности труда и их содержание.
56. Материальные и моральные стимулы в управлении производительностью труда.
57. Современные подходы к управлению производительностью труда.
58. Подходы различных научных школ к управлению ростом производительности труда.
59. Этапы планирования управления производительностью труда.
60. Управление производительностью труда в ведущих промышленно развитых странах мира.
61. Методы измерения и оценки производительности труда в зарубежных странах.
62. Управление качеством, планирование процедур повышения эффективности, измерение трудозатрат и нормирование труда, бухгалтерский учет и финансовый контроль как элементы управления производительностью труда.
63. Роль производительности (эффективности) труда в социально-экономической системе, ее сущность и функции.
64. Сущность и содержание эффективности труда.
65. Индивидуальная и общественная производительность труда.
66. Социально-экономическое значение повышения эффективности труда в материальном и духовном производстве.
67. Взаимосвязь производительности труда с издержками производства и прибылью предприятий в условиях рыночной экономики.

Приложение 2

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ПК-3: Способен разрабатывать и реализовывать проекты по совершенствованию кадровой и социальной политики в целях повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации		
ПК-3.1:	Разрабатывает и реализует проекты по совершенствованию кадровой и социальной политики организации в целях повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации; организует процесс разработки и утверждения корпоративных стандартов в области социальной и кадровой политики организации	1. Определить производительность труда рабочих, работающих на предприятии, если известно, что объем товарной продукции составляет 2950 тысяч д.ед., а численность рабочих равна 58 человек. 2. Трудоемкость изделия снизилась на 15%. Определить, как изменится производительность труда. 3. В результате внедрения технологии бережливого производства нормы времени рабочих в компании-производителе газированных напитков были снижены на 11%. Определите, насколько должна повыситься производительность труда персонала. 4. Определить рост производительности труда в зависимости от сокращения потерь от брака, при условии, что процент брака в 2014 году составил 4,0 %, а в 2015 году запланирован на уровне 3% в (%) 5. Определить норму выработки в (т) для рабочего, обслуживающего аппаратную систему непрерывного действия с часовой производительностью 500 кг химического продукта. В течение смены (8 ч.) по регламенту работы система подналаживается 2 раза по 10 мин. 6. Понятие производительности труда 7. Показатели производительности труда 8. Методы измерения производительности труда 9. Факторы роста производительности труда 10. Что выясняют в процессе анализа производительности труда? 11. Назовите резервы и причины роста производительности труда, выявляемые в процессе анализа. 12. Объясните с помощью примеров, каким образом воздействуют на производительность труда изменения в распределении ресурсов. 13. Каковы резервы повышения производительности труда в России? 14. Какова роль производительности труда в экономическом росте?
ПК-3.2	Интегрирует компоненты кадровой и социальной политики со стратегией организации в области	1. <i>Повышение производительности труда заключается в том, что: (исключите лишнее)</i> а) доля затрат живого труда, заключенная в каждой единице продукта увеличивается при одновременном увеличении затрат прошлого труда; б) доля затрат живого труда, заключенная в каждой единице продукта уменьшается при отсутствии

	управления человеческими ресурсами	увеличения затрат прошлого труда; в) общая сумма затрат труда, заключенная в каждой единице продукта уменьшается. 2. <i>Производительность труда не характеризует:</i> а) объем выпущенной продукции на единицу рабочего времени; б) объем выпущенной продукции в расчете на одного работника; в) объем выпущенной продукции на единицу затрат труда; г) объем выпущенной продукции на единицу производственной площади 3. <i>Выберите правильный ответ. Показатель комплексной оценки эффективности любой полезной деятельности путем соотношения полученных результатов с продуктивностью используемых видов ресурсов называется..</i> 1. Эффективность 2. Рентабельность 3. Производительность 4. Все ответы верны 4. <i>Выберите правильный ответ. Повышение производительности труда ...</i> 1. Способствует повышению жизненного уровня населения 2. Приводит к росту реальных доходов населения 3. Все ответы верны 4. Повышает эффективность деятельности предприятий 5. Повышает эффективность отраслей 6. Верно только 1, 3 и 4. 5. <i>Выберите правильный ответ. Увеличение производительности труда означает:</i> 1. Снижение доли затрат живого труда в единице продукции 2. Увеличение доли овеществлённого труда в единице продукции 3. Снижение общей суммы труда в единице продукции 4. Верно только 1 и 2 5. Верно всё 6. <i>Выберите правильный ответ. Интенсивность труда</i> 1. Измеряется затратами нервной и мускульной энергии человека в единицу рабочего времени. 2. Определяет физические нагрузки в процессе труда 3. Определяет степень нервного напряжения при выполнении работ 4. Определяет темп работы 5. Определяет монотонность труда, условия труда 6. Верно всё 7. Верно только 1 и 2 7. <i>Выберите правильный ответ. Напряжённость труда при равной интенсивности может быть</i>
--	---	--

		1. Одинаковой 2. Различной 3. Верно всё 8. Выберите правильный ответ. На динамику производительности труда оказывают влияние следующие факторы: 1. организация труда 2. экономия (перерасход) рабочего времени 3. материально-техническое снабжение 4. система мотивации работников 5. природно-климатические условия 9. Выберите правильный ответ. Рентабельность продукции определяется: а) отношением балансовой прибыли к объему реализованной продукции; б) отношением прибыли от реализации к выручке от реализации (без НДС и акциза); в) отношением балансовой прибыли к средней стоимости имущества предприятия; г) отношением балансовой прибыли к средней стоимости основных фондов и материальных оборотных средств. 10. Выберите правильный ответ. Прибыль характеризует: а) эффективность производства; б) экономический эффект, полученный в результате деятельности предприятия; в) результат от реализации продукции. 11. Выберите правильный ответ. При внедрении процессного подхода для целей управления: 1. Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов 2. Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов 3. Должны быть установлены цели развития организации в целом 12. При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть: 1. Разработаны должностные инструкции руководителей. 2. Разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA. 3. Разработаны KPI по каждому процессу. 4. Созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам. 13. Основой принятия управленческого решения являются.....комплексность подходов. 14. Показатель комплексной оценки эффективности любой полезной деятельности путем соотношения полученных результатов с продуктивностью используемых видов ресурсов называется: -----производительность 15. Снижает ли трудоемкость внедрение высокопроизводительного оборудования:
--	--	--

		а) да б) нет в) крайне редко 16. Рост производительности труда означает повышение его результативности, так ли это: а) нет б) в редких случаях в) да 17. К интенсивному фактору роста объемов производства относится: а) рост количества работающих б) рост трудоемкости изготовления в) рост производительности труда 18. Если производительность труда растет за счет увеличения фонда рабочего времени, то это означает: а) интенсивный путь б) экстенсивный путь в) совершенствование организации производства 19. К внешним факторам, влияющим на производительность труда относятся: а) общеэкономические б) узкоэкономические в) специализированные 20. Важным направлением научной организации труда (НОТ) является решение трех взаимосвязанных задач: а) экономических, психофизиологических, коллективных б) экономических, психофизиологических, социальных в) экономических, психофизиологических, организационных
--	--	--

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета. Зачет по данной дисциплине проводится в виде тестирования и выполнения практического задания.

Показатели и критерии оценивания зачета:

на оценку **«зачтено»** – обучающийся демонстрирует высокий и средний уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

на оценку **«не зачтено»** – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к зачету

Подготовка к зачету по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.