

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев М.Г.

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 24.03.2026

Уникальный программный ключ:

790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**
(Университет Вернадского)

Кафедра территориального управления и планирования

Принято Ученым советом
Университета Вернадского
«26» марта 2026 г. протокол № 8



Рабочая программа дисциплины

Организация бережливого производства и управление персоналом

Направление подготовки 36.03.02 Зоотехния

Направленность (профиль) программы Технология производства продукции животноводства

Квалификация: бакалавр 36.03.02 Зоотехния

Форма обучения очная, заочная

Балашиха 2026г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлениям подготовки
36.03.02 Зоотехния

Рабочая программа дисциплины разработана профессором кафедры территориального управления и планирования, д.э.н., Васильевой Инной Владимировной

Рецензент: к.э.н., доцент, зав. кафедрой территориального управления и планирования Бондаренко О.В.

1 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Универсальные компетенции	
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Знает особенности поведения различных социальных групп людей, учитывая их социокультурные и демографические различия, с целью успешного выполнения своих профессиональных задач
	УК-3.2 Умеет эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, предвидеть результаты как личных действий, так и работы команды в целом
	УК-3.2 Владеет опытом взаимодействия с другими членами команды, используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.
УК-8 Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	УК-8.1 Оценивает вероятность возникновения потенциальной опасности в повседневной жизни и профессиональной деятельности и принимает меры по ее предупреждению
	УК-8.2 Осуществляет действия по предотвращению возникновения чрезвычайных ситуаций (природного и техногенного происхождения), сохранению природной среды
	УК-8.3 Знакомит с общей характеристикой обеспечения безопасности и устойчивого развития в различных сферах жизнедеятельности, классификацией чрезвычайных ситуаций военного характера принципами и способами организации защиты населения от опасностей

1.2 . Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
Универсальные компетенции	
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	
УК-3.1 Знает особенности поведения различных социальных групп людей, учитывая их социокультурные и демографические различия, с целью успешного выполнения своих профессиональных задач	Знать (З): полный объем требований: Основы социальной психологии и социологии; Социокультурные различия; Законодательную базу; Методы изучения социальных групп; Влияние разнообразия на работу организации
	Уметь (У): основные умения при решении задач: Анализировать социальные группы внутри организации; Разрешать конфликты, вызванные различиями; Разрабатывать инклюзивные HR-практики; Формировать командное взаимодействие
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: Навыками межкультурной коммуникации; Техниками инклюзивного управления; Технологиями адаптации HR-процессов; Практическими инструментами разрешения

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
	конфликтов
УК-3.2 Умеет эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, предвидеть результаты как личных действий, так и работы команды в целом	Знать (З): полный объем требований: Основы командной работы и лидерства; Инструменты бережливого производства (Lean), влияющие на командное взаимодействие; Методы обмена знаниями; Подходы к прогнозированию результатов; Мотивационные механизмы
	Уметь (У): основные умения при решении задач: Организовывать командное взаимодействие; Использовать Lean-инструменты для прозрачности
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: Технологиями обмена знаниями; Инструментами Lean; Техниками фасилитации
УК-3.2 Владеет опытом взаимодействия с другими членами команды, используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.	Знать (З): полный объем требований: Теории групповой динамики и командообразования; Инструменты бережливого производства (Lean), способствующие командной работе
	Уметь (У): основные умения при решении задач: Организовывать командное взаимодействие; Инициировать и поддерживать сотрудничество; Визуализировать процессы и результаты; Мотивировать команду на достижение целей; Оценивать эффективность командной работы
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: Технологиями обмена знаниями; Техниками фасилитации и модерации; Опытном оценке и улучшения командной работы
УК-8 Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	
УК-8.1 Оценивает вероятность возникновения потенциальной опасности в повседневной жизни и профессиональной деятельности и принимает меры по ее предупреждению	Знать (З): полный объем требований: Основы охраны труда и промышленной безопасности; Методы оценки рисков; Принципы бережливого производства (Lean), связанные с безопасностью; Меры предупреждения опасностей; Нормативные документы.
	Уметь (У): основные умения при решении задач: Выявлять опасности; Оценивать риски; Разрабатывать предупредительные меры; Анализировать инциденты; Выявлять опасности на рабочих местах; Применять знания в контексте управления персоналом
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: Практическими инструментами оценки рисков; Методами профилактики; Навыками коммуникации и обучения; Документационным сопровождением по охране

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
	труда персонала; Способностью интегрировать вопросы безопасности в процессы управления персоналом; Умениями проводить инструктажи и тренинги по безопасности
УК-8.2 Осуществляет действия по предотвращению возникновения чрезвычайных ситуаций (природного и техногенного происхождения), сохранению природной среды	Знать (З): полный объем требований: Нормативную базу; Понятие и классификацию чрезвычайных ситуаций; Принципы предупреждения ЧС; Методы прогнозирования и оценки рисков; Меры по сохранению природной среды; Роль управления персоналом в предотвращении ЧС
	Уметь (У): основные умения при решении задач: Выявлять и анализировать риски; Разрабатывать превентивные меры; Составлять документацию; Организовывать обучение персонала; Внедрять инструменты бережливого производства для снижения рисков
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: Навыками работы с системами мониторинга и контроля; Способностью интегрировать вопросы безопасности в производственные процессы; Навыками управления персоналом в условиях ЧС; Навыками взаимодействия с внешними органами
УК-8.3 Знакомит с общей характеристикой обеспечения безопасности и устойчивого развития в различных сферах жизнедеятельности, классификацией чрезвычайных ситуаций военного характера принципами и способами организации защиты населения от опасностей	Знать (З): полный объем требований: Основы безопасности жизнедеятельности и устойчивого развития; Классификацию чрезвычайных ситуаций (ЧС); Виды опасностей военного характера; Принципы организации защиты населения
	Уметь (У): основные умения при решении задач: Анализировать риски в различных сферах жизнедеятельности; Организовывать обучение персонала
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: Методами оценки эффективности мер защиты; Навыками управления персоналом в условиях ЧС

2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Организация бережливого производства и управление персоналом на предприятиях» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы высшего образования.

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков по организации бережливого производства и управлению персоналом на предприятиях.

Задачи:

- сформировать представления о сущности бережливого производства и основных производственных процессах;
- изучить виды производственных систем и инструменты бережливого

производства;

- изучить общие принципы рациональной организации производства;
- сформировать навыки анализа и оценки уровня организации бережливого производства на предприятиях отрасли;
- изучить отечественный и зарубежный опыт в области управления человеческими ресурсами в организации; принципы построения организационной структуры управления персоналом; концептуальные подходы и стратегии в истории управления персоналом и методологические основы в развитии его технологии, выборе организационно-управленческих решений в области формирования системы управления персоналом;
- приобрести основные умения при анализе и проектировании организационных структур управления персоналом, а также разработке стратегии управления человеческими ресурсами в организации;
- развить навыки самостоятельного овладения новыми знаниями по теории управления персоналом и практике ее развития, направленные на повышение автоматизации и эффективности процессов управления персоналом.

3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий, текущий и промежуточный контроль по дисциплине) и на самостоятельную работу обучающихся

3.2 Очная форма обучения

Вид учебной работы	4 курс
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	
часов	144
Аудиторная (контактная) работа, часов	60
в т.ч. занятия лекционного типа	20
занятия семинарского типа	40
промежуточная аттестация	0,25
Самостоятельная работа обучающихся, часов	80
Контроль	4
Вид промежуточной аттестации	зачет

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

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятель ной работы		
Раздел 1. Организация бережливого производства как инструмент повышения эффективности бизнеса	26	10	16	Практическое задание, доклад, тест	УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-8.1 УК-8.2 УК-8.3

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятель ной работы		
Раздел 2. Структура производственных систем. Содержание и порядок проектирования организации основных производств на предприятиях.	26	10	16	Практическое задание, доклад, тест	УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-8.1 УК-8.2 УК-8.3
Раздел 3. Теоретико-философские и концептуальные основы управления персоналом.	26	10	16	Практическое задание, доклад, тест	УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-8.1 УК-8.2 УК-8.3
Раздел 4. Технология управления персоналом в организации.	25,75	10	15,75	Практическое задание, доклад, тест	УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-8.1 УК-8.2 УК-8.3
Итого за курс	103,75	40	63,75		
Промежуточная аттестация	4,25	0,25	4	итоговое тестирование	
ИТОГО по дисциплине	108	40.25	67.75		

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Задача (практическое задание)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.	Комплект задач и заданий
2	Доклад	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

4.2 Содержание дисциплины по разделам

Раздел 1. Организация производства как система научных знаний. Особенности отраслевого производства.

Цели – приобретение теоретических и практических навыков у обучающихся по об

особенностях отраслевого производства.

Задачи:

- рассмотреть организацию производства как систему научных знаний и область практической деятельности, этапы развития теории организации производства;
- изучить научные основы организации производства; систему категорий, основные элементы и принципы эффективной организации производства, производственные системы и их виды;
- рассмотреть предприятие как производственную систему.

Перечень учебных элементов раздела:

1.1.Организация производства как система научных знаний. Особенности отраслевого производства.

Изучение отношений организации производств в сфере аграрного производства. Содержанием организации производства как науки является установление причинно-следственных связей и закономерностей, присущих организации производства, в целях определения и реализации на практике эффективных организационных форм, методов и условий.

1.2. Научные основы организации производства.

Система категорий, основные элементы и принципы эффективной организации производства, производственные системы и их виды. Организация производства как система научных знаний и область практической деятельности, этапы развития теории организации производства.

1.3. Система категорий, основные элементы и принципы эффективной организации производства, производственные системы и их виды.

Организация производства является сложной системой, сочетающей в себе целый комплекс хозяйственных, экономических, технических, социальных, финансовых и многих других функциональных отношений и выполняемых процессов. С научных позиций организацию производства как систему следует рассматривать на разных уровнях управления, определяющих ее центральное место в экономической деятельности.

1.4. Предприятие как производственная система.

Совокупность элементов и частей, обладающих постоянной взаимосвязью, функционирующая с целью создания (производства) определённой продукции, выполнения работ и оказания услуг при условии подчинения каждого элемента общей цели системы.

1.5. Особенности отраслевого производства как объекта организации.

Оценка и анализ уровня организации производства. Основные тенденции и закономерности развития организации производства на предприятиях АПК.

1.6. Основные тенденции и закономерности развития организации производства на предприятиях АПК.

Система рационального соединения и использования земельных, трудовых, материальных и финансовых ресурсов на предприятии, обеспечивающих слаженную работу и поддержание необходимых пропорций между всеми отраслями и подразделениями. Главный критерий рациональной организации производства – получение максимального количества высококачественной продукции на единицу земельной площади и на одного работника, и наименьших материально-денежных затрат и высокой рентабельности.

1.7. Оценка и анализ уровня организации производства.

Оценка уровня организации производства заключается в расчете фактических значений количественных показателей, характеризующих степень реализации того или иного принципа эффективности данной организации, для конкретной оцениваемой производственной системы – производственного участка, цеха, производства или предприятия в целом.

1.8. Концепция бережливого производства: сущность, цели, задачи.

История возникновения и развития бережливого производства (TPS, вклад Тайити Оно, Сигео Синго и др.). Основные принципы бережливого производства. Философия Кайдзен: непрерывное улучшение в деятельности компании и персонала. Виды потерь в бережливом производстве (7–8 видов) и методы их устранения. Ценность с точки зрения потребителя: определение и анализ. Поток создания ценности: понятие, структура, анализ. Система «вытягивания» (Pull System) и Just-in-Time (JIT): принципы и преимущества. Нормативное регулирование бережливого производства в России (ГОСТ 56020 и др.).

1.9. Инструменты и методы.

Система 5S: этапы внедрения и практическое применение. Картирование потока создания ценности (Value Stream Mapping): алгоритм составления, виды карт (текущего и будущего состояния). Визуальное управление и контроль: инструменты и способы организации. Система Канбан: карточки, правила использования, преимущества. TPM (Total Productive Maintenance): всеобщий уход за оборудованием. SMED (Single Minute Exchange of Dies): методы быстрой переналадки оборудования. Стандартизированная работа: разработка и внедрение стандартных операционных процедур. Пока-йоке (PoKa-Yoke): методы предотвращения ошибок. Диаграмма Исикавы («рыбий скелет»): построение и применение. Диаграмма Парето: назначение, этапы построения, принцип 80/20. Метод «5 почему?»: поиск первопричин проблем. Диаграмма «Спагетти»: анализ перемещений и оптимизация маршрутов. Диаграмма Ямазуми: визуальное построение и основные показатели. Цикл Деминга (PDCA): планирование, действие, проверка, корректировка.

1.10. Организация и внедрение

Алгоритмы внедрения бережливого производства: подходы Джеймса Вумека, Денниса Хоббса, Джеффри Лайкера, Майкла Вейдера и др. Этапы внедрения бережливого производства на предприятии. Выбор пилотного проекта: критерии и обоснование. Управление изменениями при внедрении бережливого производства. Особенности работы с персоналом: мотивация, обучение, вовлечение в процесс улучшений. Организация рабочих мест и производственных ячеек (в т.ч. U-образные ячейки). Встроенное качество: принципы и методы обеспечения. Ресурсосбережение в организации: подходы и инструменты. Особенности внедрения бережливого производства в различных сферах (промышленность, логистика, IT, медицина, банковское дело, офисная деятельность и т.д.).

1.11. Оценка эффективности и развитие

Показатели эффективности бережливого производства: формулы расчёта и интерпретация. Экономический эффект от внедрения бережливых технологий: методики оценки. Система целевых индикаторов для оценки результатов внедрения. Комплексный показатель Lean: учёт различных аспектов деятельности организации. Типовые ошибки при внедрении бережливого производства и способы их предупреждения. Российский опыт внедрения бережливого производства: кейсы (ГАЗ, КАМАЗ, Сбербанк и др.). Зарубежный опыт внедрения бережливого производства: анализ успешных практик. Перспективы развития концепции бережливого производства: тренды и инновации.

Раздел 2. Структура производственных систем в отрасли. Содержание и порядок проектирования организации основных производств на предприятиях отрасли.

Цели – приобретение теоретических и практических навыков о структуре производственных систем, содержании и порядке проектирования организации основных производств на предприятии.

Задачи:

- приобрести знания о сущности и классификации организационных форм предприятий АПК; о специализации и сочетании отраслей; о формировании и организации использования средств производства и трудовых ресурсов;
- приобрести навыки по проектированию организации основных производств на предприятиях отрасли.

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Сущность и квалификация организационных форм предприятий АПК.

Рассмотрение предприятия как производственной системы позволяет освоить системный подход к организации его деятельности. Знания об организационных формах производства и предприятий дают основу для уяснения особенностей функционирования хозяйствующих субъектов АПК в рыночной среде.

2.2. Специализация и сочетание отраслей.

Принципы сочетания отраслей на предприятии познаются во взаимосвязи с требованиями рыночной экономики. Систематизация факторов, определяющих специализацию производства, формирует методические подходы к ее обоснованию и последовательности выполнения соответствующих расчетов, выработке организационных и управленческих мероприятий. Система критериев и показателей оценки эффективности специализации производства призвана обеспечить приобретение умений и навыков по обоснованию производственного направления предприятия.

2.3. Формирование и организация использования средств производства.

Познают роль, принципы и формы организации использования основных и оборотных фондов. Уясняют способы обоснования потребности предприятия в средствах производства, методику оценки эффективности их использования. Из материалов в части использования трудовых ресурсов студенты получают представление о современных тенденциях в использовании рабочей силы в сельском хозяйстве, уясняют направления, формы и способы повышения эффективности использования рабочей силы на сельскохозяйственных предприятиях.

Комплексное понимание проблем организации использования ресурсов сельскохозяйственных предприятий обеспечивает выработку системы знаний для работы в сельскохозяйственном производстве.

2.4. Формирование и организация использования трудовых ресурсов.

Понятие и состав трудовых ресурсов. Показатели движения кадров, обеспеченности предприятия рабочей силой и их использования. Понятие и показатели производительности труда. Пути улучшения использования трудовых ресурсов и повышения производительности труда. Организация труда и рабочих процессов. Организация материального стимулирования работников.

2.5. Организация отраслей растениеводства и животноводства. Организация кормопроизводства.

Изучение материала по обоснованию отраслевой структуры растениеводства и животноводства в общей системе ведения хозяйства. Изучение материала в единстве техники, технологии и непосредственно организации производства позволяет получить системное представление о рациональном построении отраслей основного производства сельскохозяйственных предприятий в их единстве и взаимодействии. Полученные знания готовят студентов к усвоению последующих тем дисциплины, связанных с экономическими отношениями сельскохозяйственных предприятий с предприятиями и организациями других сфер АПК.

2.6. Организация вспомогательных и обслуживающих производств на предприятиях.

К вспомогательным и обслуживающим подразделениям предприятия относятся ремонтное, инструментальное, транспортное, энергетическое, складское хозяйство. Основной задачей ремонтного хозяйства является поддержание оборудования в работоспособном состоянии и предупреждение его преждевременного износа. Организация и порядок проведения ремонтных работ регламентируются типовым положением.

Раздел 3. Теоретико-философские и концептуальные основы управления персоналом.

Цели – приобретение теоретических и практических навыков у обучающихся об основных теориях управления персоналом, концепции и принципах построения

организационной структуры управления персоналом, об основах формирования системы управления персоналом и функциях управления персоналом.

Задачи:

- изучить отечественный и зарубежный опыт в области управления человеческими ресурсами в организации; принципы построения организационной структуры управления персоналом; концептуальные подходы и стратегии в истории управления персоналом, выборе организационно-управленческих решений в области формирования системы управления персоналом;
- приобрести основные умения при анализе и проектировании организационных структур управления персоналом, а также разработке стратегии управления человеческими ресурсами в организации;

Перечень учебных элементов раздела:

3.1. Теории управления персоналом. Концепция и принципы построения организационной структуры управления персоналом.

Сущность понятия «управление персоналом». Основные концепции управления человеческими ресурсами. Выбор концепции управления трудовыми ресурсами. Теории и концепции представителей научных школ и подходов в истории развития науки. Принципы построения организационной структуры управления персоналом.

Философия управления персоналом. Стратегия управления персоналом организации. Виды стратегий управления персоналом. Закономерности и принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Кадровая политика организации – основа формирования стратегии управления персоналом.

3.2. Основы формирования системы управления персоналом. Функции управления персоналом.

Цели и функции системы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом организации. Организационное проектирование системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Документационное обеспечение. Информационное обеспечение системы управления персоналом. Техническое обеспечение. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение. Сущность, цели, задачи и содержание кадрового планирования. Планирование и прогнозирование потребности в персонале. Планирование и анализ показателей по труду.

Раздел 4. Технология управления персоналом в организации.

Цели – приобретение теоретических и практических навыков у обучающихся о технологиях процесса управления персоналом и выбора организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.

Задачи – изучить методологические основы в развитии технологии управления персоналом, выборе организационно-управленческих решений в области формирования и модернизации технологии управления персоналом. Развить навыки самостоятельного овладения новыми знаниями по технологии управления персоналом и практике ее развития, направленные на повышение автоматизации и эффективности процессов управления персоналом.

Перечень учебных элементов раздела:

4.1. Технология найма, оценки и отбора персонала.

Найм, отбор и прием персонала. Внутренние и внешние источники найма персонала. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности и организация процесса отбора кандидатов. Подбор и расстановка персонала. Деловая оценка персонала.

Организация проведения аттестации кадров.

4.2. Технология управления профориентацией, адаптацией и обучением персонала.

Социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала, их сущность и организация работы. Цели, задачи и формы профориентации. Понятие адаптации персонала, ее стадии и виды. Управление трудовой адаптацией персонала. Понятие обучения персонала. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места. Значение обучения персонала в повышении эффективности его деятельности. Высвобождение персонала.

4.3. Оценка эффективности управления персоналом

Условия труда работников. Показатели, характеризующие эффективность управления персоналом. Оценка руководителей и кадровой службы в системе управления персоналом.

5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	Кондрашова О.Н. Организация производства на предприятии: Методические указания и задания для практических занятий / ФГБОУ ВО Российский государственный аграрный заочный университет. М.2019
2	Васильева И.В. Управление персоналом: Методические указания по изучению дисциплины. Российск. гос. аграр. заоч. ун-т. – Балашиха, 2021. – 30 с. http://portfolio.rgazu.ru/course/view.php?id=4180
3	Земсков, Ю. П. Основы бережливого производства : учебное пособие / Ю. П. Земсков, Е. В. Асмолова, Т. А. Сушкова. – Санкт-Петербург: Лань, 2026. – 108 с.
4	Васильева И.В., Мумладзе Р.Г. Основы управления персоналом. Учебное пособие. М.: Издательство «Русайнс», 2015. – 152 с. http://portfolio.rgazu.ru/course/view.php?id=4180

6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины *

Печатные учебные издания в библиотечном фонде *

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Количество экземпляров в библиотеке
1.	Фатхутдинов Р.А. Организация производства: учебное пособие для вузов /Р.А. Фатхутдинов.-3-изд., перераб. и допол.-М.:ИНФРА-М.-2014.-544с.	5
2.	Экономика и организация производства: учеб.для вузов /Ю.И. Трещевский, Ю.В. Вертакова, Л.П. Пидоймо; под ред. Ю.И. Трещевского, Ю.В. Вертаковой, Л.П. Пидоймо.-М.: ИНФРА-М.-2014.-380 с.	5

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС):**

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная:		
1	Миронкина А.Ю. Управление человеческими ресурсами: сборник ситуационных задач. ФГБОУ ВО «Смоленская ГСХА». 2018. 29 стр.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4933
2	Рогоulina, М. Р. Основы бережливого производства: учебное пособие / М. Р. Рогоulina, И. Г. Смирнова, О. В. Курчий [и др.]. – Москва: ИНФРА-М, [б. г.]. – 256 с.	https://znanium.com/catalog/product/2221062
3	Основы бережливого производства : учебное пособие / М. Р. Рогоulina, И. Г. Смирнова, О. В. Курчий [и др.]. – Москва: ИНФРА-М, [б. г.].	https://znanium.com/catalog/product/2221062
4	Михалкина Е.Г. Менеджмент. ФГБОУ ВО РГАЗУ. 2015. 85 стр.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4409
Дополнительная		
1	Михалкина Е.Г. Менеджмент: сборник практических заданий. ФГБОУ ВО РГАЗУ. 2012.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/3610 .
2	Гончарова И.А. Разработка управленческих решений. ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ. 2017. 144 стр.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4892

6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
1	Российская национальная библиотека [Электронный ресурс]	http://nlr.ru/lawcenter_rnb
2	Российская Государственная библиотека [электронный ресурс]	http://www.rsl.ru
3	Открытое образование (OpenEdu.ru) — курс «Бережливое производство» от Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого	https://openedu.ru/course/spbstu/LEANPROD/
4	RSV.ru — онлайн-курс «Как внедрить инструменты бережливого производства в свою работу»	https://rsv.ru/education/course/1/2973/
	Coursera — курс «Управление персоналом: базовый курс» от НИУ ВШЭ	https://www.coursera.org/partners/hse

6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение

Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 на 5 лет, пролонгирован с 26.02.2025 сроком на 5 лет
2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ

27.04.2016 бессрочно

3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ
02.03.2020 бессрочно

4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021

5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ

6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Система дистанционного обучения Moodle www.portfolio.rgunh.ru (свободно распространяемое)

2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната.

3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017). Бессрочный.

4. Образовательный интернет – портал Российского государственного аграрного заочного университета (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)

2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое)

3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014) собственность университета.

4. Официальная страница ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный университет» <https://vk.com/rgunh.ru> (свободно распространяемое)

5. Портал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный аграрный заочный университет»
(свободно распространяемое)
<https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>

6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения**

Учебная аудитория для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель, доска меловая. Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 142 Площадь помещения 69,1 кв.м № по технической инвентаризации 147, этаж 1
Помещение для самостоятельной работы. Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, читальный зал Площадь помещения 497,4 кв. м. № по технической инвентаризации 177, этаж 1
Помещение для самостоятельной работы. Специализированная	143900, Московская область, г. Балашиха,

мебель, персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	ул. Юлиуса Фучика д.1, каб. 320 Площадь помещения 49,7 кв. м. № по технической инвентаризации 313, этаж 3
Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ. Специализированная мебель. Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей со стационарным видеоувеличителем ЭлСис 29 ON; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с портативным видеоувеличителем ЭлСис 207 CF; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с читающей машиной ЭлСис 207 CN; Аппаратный комплекс с функцией видеоувеличения и чтения для слабовидящих и незрячих пользователей ЭлСис 207 OS.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 105 Площадь помещения 52,8 кв. м. № по технической инвентаризации 116, этаж 1

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**
(Университет Вернадского)

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Организация бережливого производства и управление персоналом»

Направление подготовки 36.03.02 Зоотехния

Направленность (профиль) программы Технология производства продукции животноводства

Квалификация: бакалавр 36.03.02 Зоотехния

Форма обучения очная, заочная

Балашиха 2026г.

1.Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
УК-3.1 Знает особенности поведения различных социальных групп людей, учитывая их социокультурные и демографические различия, с целью успешного выполнения своих профессиональных задач	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: Основы социальной психологии и социологии; Социокультурные различия; Законодательную базу; Методы изучения социальных групп; Влияние разнообразия на работу организации Умеет: Анализировать социальные группы внутри организации; Разрешать конфликты, вызванные различиями; Разрабатывать инклюзивные HR-практики; Формировать командное взаимодействие Владеет: Навыками межкультурной коммуникации; Техниками инклюзивного управления; Технологиями адаптации HR-процессов; Практическими инструментами разрешения конфликтов	Практическое задание, доклад, тест
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: Основы социальной психологии и социологии; Социокультурные различия; Законодательную базу; Методы изучения социальных групп; Влияние разнообразия на работу организации Умеет уверенно: Анализировать социальные группы внутри организации; Разрешать конфликты, вызванные различиями; Разрабатывать инклюзивные HR-практики; Формировать командное взаимодействие Владеет уверенно: Навыками межкультурной коммуникации; Техниками инклюзивного управления;	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		Технологиями адаптации HR-процессов; Практическими инструментами разрешения конфликтов	
	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшееся систематические знания: Основ социальной психологии и социологии; Социокультурных различий; Законодательной базы; Методов изучения социальных групп; Влияние разнообразия на работу организации Имеет сформировавшееся систематическое умение: Анализировать социальные группы внутри организации; Разрешать конфликты, вызванные различиями; Разрабатывать инклюзивные HR-практики; Формировать командное взаимодействие Показал сформировавшееся систематическое владение: Навыками межкультурной коммуникации; Техниками инклюзивного управления; Технологиями адаптации HR-процессов; Практическими инструментами разрешения конфликтов	Практическое задание, доклад, тест
УК-3.2 Умеет эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, предвидеть результаты как личных действий, так и работы команды в целом	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: Основы командной работы и лидерства; Инструменты бережливого производства (Lean), влияющие на командное взаимодействие; Методы обмена знаниями; Подходы к прогнозированию результатов; Мотивационные механизмы Умеет: Организовывать командное взаимодействие; Использовать Lean-инструменты для прозрачности Владеет: Технологиями обмена знаниями;	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		Инструментами Lean; Техниками фасилитации	
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: Основы командной работы и лидерства; Инструменты бережливого производства (Lean), влияющие на командное взаимодействие; Методы обмена знаниями; Подходы к прогнозированию результатов; Мотивационные механизмы Умеет уверенно: Организовывать командное взаимодействие; Использовать Lean-инструменты для прозрачности Владеет уверенно: Технологиями обмена знаниями; Инструментами Lean; Техниками фасилитации	Практическое задание, доклад, тест
	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшиеся систематические знания: Основ командной работы и лидерства; Инструментов бережливого производства (Lean), влияющих на командное взаимодействие; Методов обмена знаниями; Подходов к прогнозированию результатов; Мотивационных механизмов Имеет сформировавшееся систематическое умение: Организовывать командное взаимодействие; Использовать Lean-инструменты для прозрачности Показал сформировавшееся систематическое владение: Технологиями обмена знаниями; Инструментами Lean; Техниками фасилитации	Практическое задание, доклад, тест
УК-3.3 Владеет опытом взаимодействия с другими	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: Теории групповой динамики и	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
членами команды, используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.		командообразования; Инструменты бережливого производства (Lean), способствующие командной работе Умеет: Организовывать командное взаимодействие; Инициировать и поддерживать сотрудничество; Визуализировать процессы и результаты; Мотивировать команду на достижение целей; Оценивать эффективность командной работы Владеет: Технологиями обмена знаниями; Техниками фасилитации и модерации; Опытот оценки и улучшения командной работы	
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: Теории групповой динамики и командообразования; Инструменты бережливого производства (Lean), способствующие командной работе Умеет уверенно: Организовывать командное взаимодействие; Инициировать и поддерживать сотрудничество; Визуализировать процессы и результаты; Мотивировать команду на достижение целей; Оценивать эффективность командной работы Владеет уверенно: Технологиями обмена знаниями; Техниками фасилитации и модерации; Опытот оценки и улучшения командной работы	Практическое задание, доклад, тест
	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшееся систематические знания: Теории групповой динамики и командообразования; Инструментов бережливого производства (Lean), способствующих командной работе Имеет сформировавшееся систематическое умение: Организовывать командное взаимодействие;	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		Инициировать и поддерживать сотрудничество; Визуализировать процессы и результаты; Мотивировать команду на достижение целей; Оценивать эффективность командной работы Показал сформировавшееся систематическое владение: Технологиями обмена знаниями; Техниками фасилитации и модерации; Опытном оценки и улучшения командной работы	
УК-8.1 Оценивает вероятность возникновения потенциальной опасности в повседневной жизни и профессиональной деятельности и принимает меры по ее предупреждению	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: Основы охраны труда и промышленной безопасности; Методы оценки рисков; Принципы бережливого производства (Lean), связанные с безопасностью; Меры предупреждения опасностей; Нормативные документы. Умеет: Выявлять опасности; Оценивать риски; Разрабатывать предупредительные меры; Анализировать инциденты; Выявлять опасности на рабочих местах; Применять знания в контексте управления персоналом Владеет: Практическими инструментами оценки рисков; Методами профилактики; Навыками коммуникации и обучения; Документационным сопровождением по охране труда персонала; Способностью интегрировать вопросы безопасности в процессы управления персоналом; Умениями проводить инструктажи и тренинги по безопасности	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: Основы охраны труда и промышленной безопасности; Методы оценки рисков; Принципы бережливого производства (Lean), связанные с безопасностью; Меры предупреждения опасностей; Нормативные документы. Умеет уверенно: Выявлять опасности; Оценивать риски; Разрабатывать предупредительные меры; Анализировать инциденты; Выявлять опасности на рабочих местах; Применять знания в контексте управления персоналом Владеет уверенно: Практическими инструментами оценки рисков; Методами профилактики; Навыками коммуникации и обучения; Документационным сопровождением по охране труда персонала; Способностью интегрировать вопросы безопасности в процессы управления персоналом; Умениями проводить инструктажи и тренинги по безопасности	Практическое задание, доклад, тест
	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшееся систематические знания: Основы охраны труда и промышленной безопасности; Методы оценки рисков; Принципы бережливого производства (Lean), связанные с безопасностью; Меры предупреждения опасностей; Нормативные документы. Имеет сформировавшееся систематическое умение:	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		Выявлять опасности; Оценивать риски; Разрабатывать предупредительные меры; Анализировать инциденты; Выявлять опасности на рабочих местах; Применять знания в контексте управления персоналом Показал сформировавшееся систематическое владение: Практическими инструментами оценки рисков; Методами профилактики; Навыками коммуникации и обучения; Документационным сопровождением по охране труда персонала; Способностью интегрировать вопросы безопасности в процессы управления персоналом; Умениями проводить инструктажи и тренинги по безопасности	
УК-8.2Осуществляет действия по предотвращению возникновения чрезвычайных ситуаций (природного и техногенного происхождения), сохранению природной среды	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: Нормативную базу; Понятие и классификацию чрезвычайных ситуаций; Принципы предупреждения ЧС; Методы прогнозирования и оценки рисков; Меры по сохранению природной среды; Роль управления персоналом в предотвращении ЧС Умеет: Выявлять и анализировать риски; Разрабатывать превентивные меры; Составлять документацию; Организовывать обучение персонала; Внедрять инструменты бережливого производства для снижения рисков	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		Владеет: Навыками работы с системами мониторинга и контроля; Способностью интегрировать вопросы безопасности в производственные процессы; Навыками управления персоналом в условиях ЧС; Навыками взаимодействия с внешними органами	
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: Нормативную базу; Понятие и классификацию чрезвычайных ситуаций; Принципы предупреждения ЧС; Методы прогнозирования и оценки рисков; Меры по сохранению природной среды; Роль управления персоналом в предотвращении ЧС Умеет уверенно: Выявлять и анализировать риски; Разрабатывать превентивные меры; Составлять документацию; Организовывать обучение персонала; Внедрять инструменты бережливого производства для снижения рисков Владеет уверенно: Навыками работы с системами мониторинга и контроля; Способностью интегрировать вопросы безопасности в производственные процессы; Навыками управления персоналом в условиях ЧС; Навыками взаимодействия с внешними органами	Практическое задание, доклад, тест
	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшиеся систематические знания: Нормативной базы; Понятий и классификации чрезвычайных ситуаций; Принципов предупреждения ЧС;	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		Методов прогнозирования и оценки рисков; Мер по сохранению природной среды; Роли управления персоналом в предотвращении ЧС Имеет сформировавшееся систематическое умение: Выявлять и анализировать риски; Разрабатывать превентивные меры; Составлять документацию; Организовывать обучение персонала; Внедрять инструменты бережливого производства для снижения рисков Показал сформировавшееся систематическое владение: Навыками работы с системами мониторинга и контроля; Способностью интегрировать вопросы безопасности в производственные процессы; Навыками управления персоналом в условиях ЧС; Навыками взаимодействия с внешними органами	
УК-8.3 Знакомит с общей характеристикой обеспечения безопасности и устойчивого развития в различных сферах жизнедеятельности, классификацией чрезвычайных ситуаций военного характера принципами и способами организации защиты населения от опасностей	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: Основы безопасности жизнедеятельности и устойчивого развития; Классификацию чрезвычайных ситуаций (ЧС); Виды опасностей военного характера; Принципы организации защиты населения Умеет: Анализировать риски в различных сферах жизнедеятельности; Организовывать обучение персонала Владеет: Методами оценки эффективности мер защиты; Навыками управления персоналом в условиях ЧС	Практическое задание, доклад, тест
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: Основы безопасности жизнедеятельности и устойчивого развития;	Практическое задание, доклад, тест

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		Классификацию чрезвычайных ситуаций (ЧС); Виды опасностей военного характера; Принципы организации защиты населения Умеет уверенно: Анализировать риски в различных сферах жизнедеятельности; Организовывать обучение персонала Владеет уверенно: Методами оценки эффективности мер защиты; Навыками управления персоналом в условиях ЧС	
	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшееся систематические знания: Основы безопасности жизнедеятельности и устойчивого развития; Классификацию чрезвычайных ситуаций (ЧС); Виды опасностей военного характера; Принципы организации защиты населения Имеет сформировавшееся систематическое умение: Анализировать риски в различных сферах жизнедеятельности; Организовывать обучение персонала Показал сформировавшееся систематическое владение: Методами оценки эффективности мер защиты; Навыками управления персоналом в условиях ЧС	Практическое задание, доклад, тест

* зачтено выставляется при уровне освоения компетенции не ниже порогового

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение практического задания	не выполнено или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен, курсовая работа)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

3. 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

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

КОМПЛЕКТ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ по дисциплине

1. Работа с инструментами бережливого производства

1. 5S.
2. Канбан (Kanban).
3. Just in Time (JIT, «Точно в срок»).
4. Картирование потока создания ценности (Value Stream Mapping, VSM).
5. SMED (Single Minute Exchange of Dies, быстрая переналадка).
6. TPM (Total Productive Maintenance, всеобщее обслуживание оборудования).
7. Пока-ёкэ (Poka yoke, «защита от дурака»).
8. Кайдзен (Kaizen, непрерывное улучшение).
9. Визуальный менеджмент.
10. У образные ячейки.
11. Гемба (Gemba, «место действия»).
12. Диаграмма «Спагетти».
13. Стандартизированная работа.
14. Андон (Andon, система оповещения о проблемах).
15. Jidoka (дзидока, автоматизация с человеческим участием / остановка процесса при обнаружении дефекта).
16. Метод «5 почему?» (5 Whys).
17. Диаграмма Исикавы («рыбий скелет», причинно следственная диаграмма).
18. Диаграмма Парето.
19. Цикл Деминга (PDCA: Plan Do Check Act).
20. Балансировка линии (Line Balancing).

2. Определите статус лиц, перечисленных ниже с точки зрения их отношения к занятости как:

- Эа – экономически активное население;
Б – безработные;
Эн – экономически не активное население,
Н – не включенные в состав трудовых ресурсов.
- А) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу (Б);
Б) работник, переведенный на режим не полного рабочего дня (Эа);
В) учитель, который по состоянию здоровья (инвалидности) больше не может работать (Н);
Г) уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и поэтому прекратил её поиски (Эн);
Д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения (Эн);
Е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения (Эа);
Ж) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря (Эа);
З) домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и семьей (Эн);
- Определите статус лиц, перечисленных ниже:*
- а) работник, находящийся в очередном отпуске (Эа);
б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу (Б);
в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии (Эа);
г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию (Эа);
д) военнослужащий (Эа);

- е) работник, получивший инвалидность на производстве (Н);
ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы (Эн).

3. Задача. *Исходные данные и постановка задачи.* Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года ($P_{\text{трн}}$) - 70 млн. человек; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года (N) - 0,2 млн. человек; численность молодежи, достигшей в данном году трудоспособного возраста, $P_{\text{в}}$ - 2,0 млн. человек; численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году ($P_{\text{п}}$) - 1,6 млн. человек.

4. Ситуация

Исходные данные. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи. Какая и почему?

- а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;
б) «все это мелочи, главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;
в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;
г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

5. Задача «Определение логической последовательности выполнения функций»

Исходные данные

Для решения задачи студентам дается перечень функций службы управления персоналом, причем этот перечень составлен в свободной последовательности без соблюдения логической взаимосвязи между функциями.

Перечень функций службы управления персоналом:

- обеспечение потребности в персонале;
- использование персонала;
- анализ маркетинговой информации;
- разработка системы целей управления персоналом;
- определение содержания труда на каждом рабочем месте;
- выбор путей покрытия потребности в персонале;
- адаптация персонала;
- определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- планирование качественной и количественной потребности в персонале;
- отбор персонала;
- определение потребности в персонале;
- производственная социализация персонала;
- мотивация трудовой деятельности;
- управление карьерой персонала;
- высвобождение персонала;
- определение содержания и процесса мотивации;
- деловая оценка персонала;
- использование денежных и неденежных побудительных систем;
- развитие персонала;
- организация обучения персонала.

Постановка задачи

Студенты должны расставить перечисленные функции в логической последовательности, сгруппировав их в отдельные функциональные подсистемы.

6. Описание ситуации и постановка задачи

Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала. Необходимо составить объявление о текущей вакансии.

Методические указания

В объявлении о текущей вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат; дать краткую характеристику организации, где он будет работать; изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности; указать телефон, факс для передачи резюме.

7. Ситуация «Выбор методов обучения»

Описание ситуации

Задачами проведения организационного обучения персонала являются: приобретение специфических знаний, развитие необходимых навыков и способностей, развитие соответствующего отношения к происходящим изменениям в организационной среде. При проведении обучения персонала используются различные методы, которые направлены на решение перечисленных задач.

Постановка задачи

Определить, какой из методов, приведенных в табл., может быть наилучшим для решения каждой из трех задач:

- 1) приобретение знаний;
- 2) развитие способностей;
- 3) изменение отношения.

Методические указания

Группу студентов необходимо разделить на небольшие подгруппы, которые должны обсудить и совместно решить, какой из методов может быть наилучшим для решения каждой из трех приведенных выше задач.

При этом необходимо привести аргументы в пользу своей позиции и ответить на следующие вопросы:

- может ли этот метод подойти для (наименование одной из задач)?
- если этот метод признан приемлемым для данного случая, то какие могут возникнуть проблемы или ограничения в его эффективном использовании?

При заполнении таблицы можно использовать знак вопроса, для того чтобы отмечать сомнения или «при некоторых обстоятельствах». В других случаях можно использовать галочку (подходит) или перечеркивание (не подходит).

Таблица

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ

Метод обучения	Приобретение знаний	Развитие способностей	Изменение отношения
1. Инструктаж			
2. Наставничество			
3. Консультирование			
4. «Сидя рядом»			
5. Менторский подход (тон свысока)			
6. Демонстрация приемов работы			
7. Метод усложняющихся заданий			
8. Специальный подбор заданий			
9. «Оставление на произвол судьбы»			
10. Работа под руководством специалиста			
11. Ситуационный анализ			
12. Моделирование ситуаций			
13. Советы молодых специалистов			
14. Обзор обратной связи			
15. Круглые столы			
16. Дискуссии			
17. Участие в специальных проектах			
18. Рабочие группы			
19. «Мозговая атака»			

20. Учебные фильмы			
21. Экспериментирование			
22. Стажировки			
23. Участие в научно-практических конференциях			
24. Деловые игры			
25. Тренинги			
26. Дистанционное обучение			
27. Лекции			
28. Самостоятельное изучение специальной литературы			

8. Ситуация

Исходные данные. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи. Как вы ответите на звонок?

- а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;
- б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку? оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;
- в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;
- г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».

9. Ситуация

Исходные данные. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи. Какая и почему?

- а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;
- б) «все это мелочи, главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;
- в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;
- г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

10. **Задача.** *Исходные данные.* Население трудоспособного возраста составляет 80 млн. человек, в том числе неработающие инвалиды I и II групп ($P_{инв}$) - 1,2 млн.; работающие подростки ($P_{мол}$) - 0,1 млн.; работающие пенсионеры ($P_{пен}$) - 4,5 млн.

Постановка задачи. Определите численность трудовых ресурсов.

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ по дисциплине

Базовые концепции и философия

1. История возникновения и развития бережливого производства: от TPS до современных практик.
2. Философия Кайдзен: принципы и примеры внедрения.
3. Семь (восемь) видов потерь в бережливом производстве и методы их устранения.
4. Ценность с точки зрения потребителя: как определить и максимизировать.
5. Поток создания ценности: понятие, структура, анализ.
6. Система «вытягивания» (Pull System) и Just-in-Time: принципы и преимущества.

7. Роль руководства и корпоративной культуры в успешном внедрении Lean.

Основные инструменты Lean

8. Система 5S: этапы внедрения и практическое применение.

9. Картирование потока создания ценности (VSM): алгоритм составления и анализа результатов.

10. Канбан: виды карточек, правила использования, преимущества.

11. TPM (Total Productive Maintenance): всеобщий уход за оборудованием.

12. SMED (Single Minute Exchange of Dies): методы быстрой переналадки оборудования.

13. Пока-

ёкэ (PoKa-Yoke): технические и организационные решения для предотвращения ошибок.

14. Визуальный менеджмент: инструменты и способы организации.

15. У-образные ячейки: принципы организации и преимущества.

16. Гемба: принцип «иди и смотри» в управлении производством.

Методы анализа и решения проблем

17. Диаграмма Исикавы («рыбий скелет»): построение и применение.

18. Диаграмма Парето: назначение, этапы построения, принцип 80/20.

19. Метод «5 почему?»: поиск первопричин проблем.

20. Диаграмма «Спагетти»: анализ перемещений и оптимизация маршрутов.

21. Цикл Деминга (PDCA): планирование, действие, проверка, корректировка.

22. Диаграмма Ямазуми: визуальное построение и основные показатели.

Внедрение и адаптация Lean

23. Этапы внедрения бережливого производства на предприятии: от пилотного проекта до масштабирования.

24. Управление изменениями при внедрении бережливых технологий.

25. Мотивация и вовлечение персонала в процесс улучшений.

26. Обучение сотрудников принципам и инструментам бережливого производства.

27. Стандартизация рабочих процессов: разработка и внедрение стандартных операционных процедур.

28. Встроенное качество: принципы и методы обеспечения.

29. Ресурсосбережение в организации: подходы и инструменты.

Отраслевые и практические аспекты

30. Особенности внедрения бережливого производства в промышленности.

31. Бережливое производство в сфере услуг: кейсы и лучшие практики.

32. Lean в IT-компаниях: адаптация инструментов для разработки ПО.

33. Бережливые технологии в здравоохранении: повышение качества и доступности услуг.

34. Lean в логистике и цепочках поставок: оптимизация процессов.

35. Бережливое производство в офисе: устранение потерь в административных процессах.

Оценка эффективности и развитие

36. Ключевые показатели эффективности (KPI) для оценки внедрения Lean.

37. Расчёт экономического эффекта от внедрения бережливых технологий.

38. Ошибки при внедрении Lean и способы их предупреждения.

39. Российский опыт внедрения бережливого производства: успешные кейсы (ГАЗ, КАМАЗ, Сбербанк и др.).

40. Зарубежный опыт внедрения Lean: анализ практик Toyota, Boeing, General Electric и др.

41. Интеграция Lean и Six Sigma: концепция Lean Six Sigma.

42. Цифровые технологии и Lean: Industry 4.0, IoT, Big Data в бережливом производстве.

43. Перспективы развития концепции бережливого производства: тренды и инновации.

44. Сущность понятий: персонал, персонал управления, управление персоналом.
12. Сущность концепции управления персоналом в организации в рыночных условиях.

45. Понятие философии управления персоналом.

46. Стратегия управления персоналом организации, ее взаимосвязь со стратегией развития организации в целом.

47. Состав и сущность административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

48. Основные функции подсистемы управления персоналом организации.

49. Правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом организации.

50. Кадровая политика и её роль в формировании стратегии управления персоналом.

51. Раскройте содержание функций управления персоналом

52. Понятие кадрового планирования в организации.

53. Сущность понятий найма, набора, отбора и приема персонала организации.

54. Внутренние и внешние источники привлечения персонала в организацию. Их преимущества и недостатки.

55. Методы деловой оценки персонала.

56. Виды и задачи деловой оценки персонала организации.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (зачет) по дисциплине

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 60 минут.

Примерные задания итогового теста

1. Сельское хозяйство характеризуют особенности:

- а) образование дифференциальной ренты
- б) совпадение периода производства и рабочего периода
- в) взаимодействие экономического процесса воспроизводства с естественным
- г) земля является предметом, а не средством труда

2. Предприятие как социальную систему характеризуют:

- а) экономическая обособленность
- б) коллективный труд
- в) плановость деятельности
- г) замкнутость организации производства

3. Организация производства на предприятии означает:

- а) согласование коллективных действий работников
- б) обеспечение рационального соотношения элементов ресурсного потенциала
- в) взаимозаменяемость факторов производства (земли, труда, капитала)
- г) централизацию управления деятельностью подразделений

21. Какие из нижеприведенных показателей используются для организационной оценки севооборотов:

- а) выход валовой продукции на 1 га севооборотной площади;

- б) рациональное использование материальных и трудовых ресурсов;
- в) выполнение договорных обязательств;
- г) соответствие принятой специализации.

22. При каком способе начисления размер амортизационных отчислений не меняется в течение срока эксплуатации:

- а) линейном;
- б) уменьшаемого остатка;
- в) списание стоимости по сумме чисел лет полезного использования;
- г) списание стоимости пропорционально объему производства.

23. По какой формуле определяется потребность в тракторах, комбайнах и других средствах механизации, если

- А – количество необходимых агрегатов, шт.;
- О – объем механизированных работ, га, т;
- Н – норма выработки 1 агрегата в смену, га, т;
- К – коэффициент сменности работы агрегата;
- С – агротехнический срок выполнения работ, дн.:

а) $A = \frac{O}{H * K * C}$;

б) $A = \frac{O * H}{K * C}$;

в) $A = \frac{O * K}{H * C}$;

г) $A = \frac{H}{O * K * C}$.

7. Предприятие как производственную систему характеризуют:

а) наличие подсистем (подразделений), определяемое производственной и организационной структурой

- б) производственные и экономические связи с другими предприятиями
- в) разнородность используемых в процессе производства ресурсов
- г) самоуправляемость первичных трудовых коллективов

8. Право предприятия как юридического лица означает:

- а) экономическая самостоятельность
- б) наличие обособленного имущества
- в) наличие расчетного счета в банке
- г) плановость в организации производства

9. К коммерческим предприятиям относятся:

- а) производственные кооперативы
- б) потребительские кооперативы
- в) акционерные общества
- г) хозяйственные товарищества

10. Повышение ответственности работников за результаты труда обеспечивается:

- а) увеличением численности управленческого персонала
- б) развитием принципа самоуправления трудового коллектива
- в) систематическим экономическим анализом деятельности коллективов
- г) обоснованностью производственной программы предприятия (подразделения)

1. Какой из законов организации, сформулированных А.А. Богдановым, отражает необходимость согласования целей организации:

- а) композиции;
- б) пропорциональности;
- в) синергии;

г) онтогенеза

2. Технологической основой системы растениеводства является:

а) система земледелия;

б) материально-техническая база отрасли;

в) система севооборотов;

г) организационно-экономические приемы построения отрасли.

3. Ежедневная потребность в технике на лущении стерни (600 га) агрегатом Т-150К+ЛДГ-10 (сменная норма 50 га) с 15 по 17 августа при коэффициенте сменности 2 составит:

а) 1;

б) 2;

в) 3;

г) 4.

4. На уровне сельскохозяйственного предприятия в основу разделения на отрасли положены следующие критерии:

а) вид и назначение производимой продукции и услуг;

б) профессиональные качества работников;

в) каналы реализации производимой продукции;

г) технология и организация производства.

5. Для проведения культурно-технических мероприятий по повышению плодородия почвы создаются первичные трудовые коллективы в форме:

а) механизированные отряды;

б) комплексные бригады;

в) специализированные бригады;

г) временные рабочие группы.

6. Организационными формами и способами материально-технического обеспечения предприятий АПК являются:

а) лизинг;

б) дилерские фирмы;

в) оптовые рынки;

г) машинно-технологические станции;

д) пункты проката техники;

е) все ответы правильные

7. Перечислите участников лизинговой сделки:

а) производитель машин;

б) лизинговая фирма;

в) арендатор;

г) все ответы правильные

8. При расчете потребности в закупке техники учитывают:

а) общую потребность в технике для проведения полевых работ;

б) наличие техники в хозяйстве;

в) взаимозаменяемость техники;

г) все ответы правильные

19. Управление персоналом это:

а) стратегическая деятельность, ориентированная на инвестиционный подход к кадрам;

б) конструктивная управленческая, ориентированная на достижение целей и развитие фирмы;

в) индивидуально ориентированная деятельность

г) все вышеперечисленное верно

20. Абрахам Маслоу разделил потребности человека на:

- а) 3 группы
- б) 5 групп
- в) 7 групп
- г) 10 групп

21. Существование и развитие классической школы управления охватывает следующий временной период:

- а) 1950- по настоящее время;
- б) 1885-1920;
- в) 1930-1960;
- г) 1920-1950

22. Принципы Э.Мэйо, иерархия потребностей У Маслоу, Хоторнские эксперименты являются вкладом в теорию управления:

- а) школы научного направления;
- б) классической школы управления
- в) бихевиористов;
- г) школы человеческих отношений.

23. Маслоу расположил потребности в следующей последовательности:

- а) потребности в безопасности, физиологические, социальные, самосовершенствования, уважения;
- б) физиологические, потребности в безопасности, социальные, уважения, самосовершенствования;
- в) самосовершенствования, социальные, потребности в безопасности, физиологические, уважения;
- в) социальные, физиологические, потребности в безопасности, уважения, самосовершенствования.

24. В соответствии с теорией Х Дугласа МакГрегора человек:

- а) обладает творческим мышлением;
- б) стремиться к проявлению самостоятельности;
- в) не любит работать и старается избежать ответственности;
- г) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации.

25. В чем заслуга классической школы управления?

- а) создание систематизированной теории управления, выделение управления как особого вида деятельности;
- б) создание «философии практики»;
- в) разработка штабного принципа управления;
- г) разработка моделей компетенций;
- д) создание гуманистического подхода к управлению.

26. Из перечисленных авторов – 1.Ф.У.Тейлор, 2.А.Файоль, 3.М.П.Фоллет, 4.Ф.Гилбрет, 5.С.Черчмен, 6.Г.Гант – представителями школы научного управления являются:

- а) 1, 3, 6;
- б) 2, 3, 5;
- в) 2, 4, 6;
- г) 1, 2, 4;
- д) 3, 5, 6.

27. Из перечисленных принципов: 1.Научность, 2.Дисциплина, 3.Экономичность, 4.Иерархия, 5.Ответственность, 6.Инициатива - принципами администрирования являются:

- а) 2, 4;
- б) 1, 3, 5;
- в) 2, 4, 6;
- г) 3, 4, 5;

- д) 1, 5, 6.
28. Кто не является представителем школы человеческих отношений?
- а) А.Файоль;
 - б) Г.Мюнстербер;
 - в) Э.Мэйо;
 - г) М.П.Фоллет;
 - д) А. Маслоу.
29. В чем заключается цель создания философии предприятия?
- а) создание имиджа предприятия;
 - б) формирование устава фирмы;
 - в) снижение издержек производства;
 - г) регистрация в налоговых органах;
 - д) составление учредительского договора.
30. К какой группе административных методов управления можно отнести процедуру нормирования труда?
- а) организационные методы воздействия;
 - б) распорядительные методы воздействия;
 - в) материальная ответственность и взыскания;
 - г) методы дисциплинарного воздействия;
 - д) экономические методы.
31. К организационным методам воздействия на персонал относится:
- а) должностная инструкция;
 - б) приказ;
 - в) распоряжение;
 - г) удержание из зарплаты;
 - д) увольнение.
32. Какая из перечисленных концепций управления утверждает, что эффективность работы руководителя определяется не его личными качествами, а манерой поведения по отношению к подчиненным, «стилем руководства»?
- а) структурный подход;
 - б) интерактивный подход;
 - в) поведенческий подход;
 - г) процессный подход;
 - д) административный подход.
33. Какие выделяют способы распорядительного воздействия на персонал?
- а) приказы;
 - б) устав предприятия;
 - в) инструкции;
 - г) штатное расписание;
 - д) должностные инструкции.
34. Система работы с кадрами состоит из подсистем: кадровой политики, подбора персонала, оценки персонала, расстановки персонала, оценки персонала и:
- а) аттестации персонала;
 - б) социального развития;
 - в) найма персонала
 - г) ничего из вышеперечисленного
35. Персонал фирмы подразделяется на:
- а) основной, вспомогательный и обслуживающий;
 - б) руководители, специалисты и основной;
 - в) производственный и управленческий
 - г) производственный, вспомогательный и управленческий
36. Управленческий персонал разделяется на:

- а) основной, вспомогательный и обслуживающий;
- б) руководителей и специалистов;
- в) производственный и вспомогательный;
- г) производственный, вспомогательный и обслуживающий;

37. Рабочий персонал фирмы подразделяется на:

- а) основной, вспомогательный и обслуживающий;
- б) руководителей, специалистов и основной;
- в) производственный и управленческий
- г) производственный, вспомогательный и управленческий

38. Перечень обязательных документов при приеме на работу включают трудовую книжку, личное заявление о приеме на работу, копию документов об образовании и :

- а) характеристику
- б) рекомендательных писем
- в) резюме
- г) листок по учету кадров

39. Развитие персонала - это:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс аттестации персонала;
- д) периодическое обновление кадрового состава организации

40. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

- а) деловые игры
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) разбор конкретных ситуаций

41. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) самообучение

42. Карьера - это:

- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
- б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;
- г) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;
- д) потенциальная возможность занятия вакантной должности

43. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе;
- г) использование стандартизированных моделей;
- д) ответы «б» и «в»

44. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение;
- д) все вместе

45. Основные затраты на персонал включают:

- а) страховые взносы;
- б) заработную плату;
- в) оплату транспорта;
- г) премии

46. Косвенные затраты на персонал включают:

- а) надбавки к заработной плате;
- б) средства на охрану труда;
- в) оплату транспортных расходов;
- г) всё вышеперечисленное

47. Для расчета эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом необходимо использовать:

- а) статистические данные;
- б) инструкции Центробанка РФ;

в) методические рекомендации, утвержденные различными министерствами и ведомствами и т.п.;

- г) государственный стандарт.

48. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации:

а) затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;

б) потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;

в) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом;

г) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование организации.

49. Что такое бережливое производство?

- а) Система, ориентированная на максимальное производство
- б) Система, устраняющая потери и повышающая ценность для потребителя
- в) Система, основанная на увеличении запасов
- г) Система, фокусирующаяся исключительно на снижении затрат

50. Какой термин обозначает «потери» в бережливом производстве?

- а) Кайдзен
- б) Муда
- в) Канбан
- г) SMED

51. Сколько основных видов потерь традиционно выделяют в бережливом производстве?

- а) 5
- б) 7
- в) 8
- г) 10

52. Что означает принцип Just-in-Time (JIT)?

- а) Производство с большими запасами
- б) Производство строго в соответствии со спросом

- в) Производство по плану без учёта спроса
- г) Производство с максимальной автоматизацией

53.Какой инструмент помогает визуализировать рабочие процессы?

- а) SWOT-анализ
- б) Диаграмма Исикавы
- в) Канбан-доска
- г) Диаграмма Ганта

54.Что подразумевает термин «кайдзен»?

- а) Радикальное улучшение
- б) Непрерывное улучшение
- в) Сокращение персонала
- г) Автоматизация процессов

55.Что такое «5S»?

- а) Метод повышения производительности труда
- б) Метод организации рабочего места
- в) Метод управления качеством
- г) Метод автоматизации процессов

56.Какая цель у системы TPM?

- а) Увеличение количества оборудования
- б) Минимизация простоев оборудования
- в) Автоматизация обслуживания
- г) Сокращение числа операторов

57.Что такое пока-ёкэ?

- а) Метод мотивации персонала
- б) Защита от ошибок
- в) Система планирования
- г) Метод контроля качества

58.Что отображает диаграмма «спагетти»?

- а) Перемещение материалов и персонала
- б) Уровень брака
- в) График производства
- г) Затраты на производство

Вопросы закрытого типа			
№ п/п	Задание	Варианты ответов	Верный ответ или № верного ответа
1.	Предприятие как производственную систему характеризуют:	а) наличие подсистем (подразделений), определяемое производственной и организационной структурой б) производственные и экономические связи с другими предприятиями в) разнородность используемых в процессе производства ресурсов г) самоуправляемость первичных трудовых коллективов	
2.	Что из	а) обеспечение	

	нижеперечисленного является принципами организации производства:	экономической эффективности б) децентрализация управления в) учет и соблюдение интересов собственника имущественного комплекса г) материальная заинтересованность и ответственность работников д) плановость организации производства е) сбалансированность факторов производства	
3.	Какой принцип организации технологических процессов требует выполнения отдельных операций в строго определенное время:	а) пропорциональности; б) согласованности в) ритмичности; г) поточности	
4.	Организация производства должна начинаться с выбора:	а) рабочего места б) тактики в) стратегии	
5.	Процесс побуждения сотрудников к определенным действиям в интересах работодателя, осуществляемый путем влияния на имущественные блага этих сотрудников, является мотивацией:	а) нематериальной б) экономической в) материальной	
6.	Какой из видов планирования относится к оперативному:	а) рабочие планы бригад б) производственные программы бригад в) бизнес-план г) план организационно-хозяйственного устройства	
7.	Какой из видов планирования относится к перспективному:	а) производственные программы подсобных предприятий б) бизнес-план предприятия в) планы-наряды бригадам г) рабочие планы предприятия	
8.	К какой из функций управления относится управленческая	а) планирование б) организация в) принятие решений	

	деятельность, обеспечивающая четкое упорядочение процесса управления в целом, распределение как функций исполнения управленческих решений, так и собственно функций управления:	г) анализ	
9.	Обоснованное и экономически целесообразное распределение работников по структурным подразделениям и должностям в соответствии с требуемым уровнем и профилем подготовки, опытом работы, деловыми и личными качествами – это:	а) расстановка кадров б) отбор кадров в) резерв руководителей г) подбор кадров	
10.	Какая из форм нематериальной мотивации названа неверно:	а) возможность профессионального развития б) безопасные и комфортные условия труда в) возможность профессионального роста г) премия	
11.	Совокупность организационно-технических мероприятий по планированию, подготовке, организации, проведению контроля и учета необходимых видов работ и обеспечению безопасной работы электроустановок при минимальных эксплуатационных затратах – это:	а) работоспособность б) надежность в) система ППР г) исправность	
12.	Типы организации производства:	а) проектный б) массовый в) серийный г) все ответы верны	
13.	Как называется производственный процесс, который выполняется машинами	а) автоматизированный б) автоматический в) механизированный г) ручной	

	под контролем рабочего:		
14.	Основная задача автоматизированной системы управления предприятием – это:	а) обеспечение конкурентоспособности предприятия б) поиск информации в системе управления предприятием в) обеспечение документооборота предприятия г) обеспечение связи предприятия с Интернетом	
15.	Система контроля в организации должна содержать:	а) постоянно действующий контроль б) предварительный контроль в) заключительный контроль г) текущий контроль	
16.	Организационный аспект управленческих решений это:	а) работоспособный коллектив б) финансовые ресурсы в) мотивы г) материальные ресурсы	
17.	Управление персоналом при создании автоматизированной системы управления технологическими процессами включает в себя один из следующих процессов:	а) ценообразование б) управление закупкой сырья в) обучение и развитие кадров г) управление качеством	
18.	Конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности представляют собой:	а) организацию труда б) эффективность труда в) разделение труда г) кооперацию труда	
Вопросы открытого типа			
1.	Что такое управление предприятием?		
2.	Что означает организация процесса производства?		
3.	Какие признаки характеризуют предприятие как производственную систему?		
4.	Назовите формы		

	организации производства	
5.	Назовите методы организации производства	
6.	Что означает специализация производства?	
7.	Что означает концентрация производства?	
8.	Какие показатели характеризуют размеры предприятия?	
9.	Назовите факторы, определяющие производственную структуру	
10.	Какие функции выполняет оплата труда работников?	
11.	Каковы принципы организации оплаты труда работников?	
12.	Какие задачи выполняет организация труда?	
13.	Назовите факторы мотивации труда работников.	
14.	Какие предприятия относят к коммерческим?	
15.	Понятие системы управления персоналом организации. Ее подсистемы.	
16.	Какие виды обучения персонала существуют?	
17.	Внутренние и внешние источники привлечения персонала в организацию.	
18.	Сущность и виды трудовой адаптации персонала в организации	
19.	Каковы концепции управления персоналом организации в современных условиях?	
20.	Понятие и этапы деловой	

	карьеры.	
21.	Методы и задачи деловой оценки персонала организации.	
22.	Какие существуют методы управления персоналом?	