



ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ
УГМК



Негосударственное частное образовательное учреждение высшего образования
«Технический университет УГМК»
(НЧОУ ВО «ТУ УГМК»)

УТВЕРЖДАЮ

Директор



В.А. Лапин

(подпись)

2021 г.

ПРОГРАММА
повышения квалификации
«Эффективное управление производством»
(наименование программы)

Верхняя Пышма, 2021 год

**Лист согласования
Программы повышения квалификации
«Эффективное управление производством»**

| Ф.И.О. эксперта | Должность | Дата согласования | Подпись |
|-----------------|---|-------------------|---------|
| Якорнов С.А. | Заместитель технического директора - начальник управления стратегического планирования ОАО «УГМК» | ___ . ___ . 2021 | |

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Получение новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности:

- способность использовать в работе единые инструменты планирования и целеполагания;
- способность применять инструменты операционного управления на производстве (определение причин отклонений и их устранение);
- способность внедрять инструменты для повышения личной и командной эффективности.

1.2. Планируемые результаты обучения

Слушатель должен знать:

- модель узких мест (МУМ): принципы построения модели, методы выявления и анализ «узких мест»;
- методику составления карты потока создания ценности (КПСЦ)
- принципы построения дерева факторов (драйверов);
- систему амбиционного целеполагания;
- методы выявления глубинных причин несоответствий;
- принципы управления отклонениями;
- инструмент «административная ячейка»;
- составляющие финансового отчета;
- метод экономического анализа эффективности предприятия ЕВITDA;
- систему управления охраны труда (ОТ) на производстве;
- принципы эффективной коммуникации;
- основы метода сторилайн;
- конфликты: типы, причины возникновения и подходы урегулирования;
- методы эффективного управления временем: личное планирование и делегирование.

Слушатель должен уметь:

- анализировать производственный процесс на каждом из этапов;
- определять и анализировать «узкие места»;
- визуализировать текущий производственный процесс в виде карты потоков создания ценности (КПСЦ);
- строить дерево факторов (драйверов);
- ставить цели на основе потенциала и технического лимита;
- определять отклонения и анализировать их причины;
- применять методы работы над отклонениями;
- применять инструмент «административная ячейка» для проведения совещаний;
- составлять ЕВITDA-дерево;
- использовать инновационные подходы и практики управления безопасностью на производстве;
- использовать принципы эффективных коммуникаций;
- применять методику сторилайн при работе с аудиторией;
- применять подходы урегулирования разных типов конфликтов;
- использовать техники тайм-менеджмента.

1.4. Программа разработана с учетом профессионального стандарта:

- «Специалист по управлению персоналом» (утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 06 октября 2015г. N 691н);
- Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС), должность «Главный инженер» (Раздел I. Межотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях).

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план

| № Сессии | Наименование дисциплины | Трудоемкость, час | Всего, ауд. час | в том числе, час. | | | СРС, час | Текущий контроль (шт.) | | | Промежуточная аттестация | |
|----------------------------|--|-------------------|-----------------|-------------------|---------------------|-------------------------|----------|------------------------|----|----|--------------------------|---------|
| | | | | лекции | лабораторные работы | прак. занятия, семинары | | РК, РГР, рефераты | КР | КП | Зачет | Экзамен |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| I | 1. Трансформация и новый подход к производственным задачам | 1,5 | 1,5 | 0 | 0 | 1,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| | 2. Модель узких мест (МУМ) | 14 | 8 | 0 | 0 | 8 | 6 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| | 3. Целеполагание и планирование | 6,5 | 4,5 | 0 | 0 | 4,5 | 2 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| | 4. Работа с отклонениями: Определение отклонений | 6 | 6 | 0 | 0 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| | 5. Личное планирование и делегирование | 4 | 4 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| Всего за I сессию | | 32 | 24 | 0 | 0 | | | 0 | 0 | 0 | - | - |
| II | 6. Эффективная коммуникация | 4 | 4 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| | 7. Работа с конфликтами | 4 | 4 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| | 8. Административная ячейка | 6 | 6 | 0 | 0 | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| | 9. Охрана труда и промышленная безопасность (ОТиПБ) | 4 | 4 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| | 10. Основы финансов | 8 | 6 | 0 | 0 | 6 | 2 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| Всего за II сессию | | 26 | 24 | 0 | 0 | 24 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - |
| Итоговая аттестация | | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | - |
| | Итого | 60 | 48 | 0 | 0 | 48 | 10 | 0 | 0 | | - | |

2.2. Учебно-тематический план

| № п/п | Наименование дисциплины | Трудоемкость, час | Всего, ауд.час | в том числе, час. | | |
|-----------|--|-------------------|----------------|-------------------|---------------------|--------------------------------|
| | | | | лекции | лабораторные работы | практические занятия, семинары |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | Трансформация и новый подход к производственным задачам | 1,5 | 1,5 | 0 | 0 | 1,5 |
| 1.1 | Стратегия и ценности | 0,5 | 0,5 | 0 | 0 | 0,5 |
| 1.2. | Развитие бизнес-системы в компании | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 2. | Модель узких мест (МУМ) | 14 | 8 | 0 | 0 | 8 |
| 2.1 | 4 шага построения модели МУМ | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 2.2 | Карта потока создания ценностей: методика построения | 4 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 2.3 | Дерево факторов (драйверов): принципы построения | 4 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 2.4 | Анализ узких мест и построение МУМ | 4 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 3. | Целеполагание и планирование | 6,5 | 4,5 | 0 | 0 | 4,5 |
| 3.1 | Система амбициозного целеполагания | 5,5 | 3,5 | 0 | 0 | 3,5 |
| 3.2 | Методы производственного планирования | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 4. | Работа с отклонениями: Определение отклонений | 6 | 6 | 0 | 0 | 6 |
| 4.1 | Факторный анализ | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 4.2. | Инструменты для анализа корневых причин: 5 почему и диаграмма «Ишикавы» | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 4.3 | Принципы работы над отклонениями | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 4.4 | Приоритизация и корректировка отклонений | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 5. | Личное планирование и делегирование | 4 | 4 | 0 | 0 | 4 |
| 5.1 | Основные методы целеполагания. Ошибки. | 1,5 | 1,5 | 0 | 0 | 1,5 |
| 5.2 | Приоритизация задач | 1,5 | 1,5 | 0 | 0 | 1,5 |
| 5.3 | Делегирование | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 6 | Эффективная коммуникация | 4 | 4 | 0 | 0 | 4 |
| 6.1 | Принципы эффективной коммуникации | 3 | 3 | 0 | 0 | 3 |
| 6.2 | Логическая структура (сторилан). Принцип выстраивания | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 7. | Работа с конфликтами | 4 | 4 | 0 | 0 | 4 |
| 7.1 | Конфликты: типы, основные причины | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 7.2 | Методы урегулирования конфликтов | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 7.3 | Работа с эмоциями | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 8. | Административная ячейка | 6 | 6 | 0 | 0 | 6 |
| 8.1 | Управление результативностью на примере ОАО «Уралэлектромедь» (выезд на производственную площадку ОАО «Уралэлектромедь») | 3 | 3 | 0 | 0 | 3 |
| 8.2 | План работы административной ячейки | 3 | 3 | 0 | 0 | 3 |

| № п/п | Наименование дисциплины | Трудоемкость, час | Всего, ауд.час | в том числе, час. | | |
|------------|--|-------------------|----------------|-------------------|---------------------|--------------------------------|
| | | | | лекции | лабораторные работы | практические занятия, семинары |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 9. | Охрана труда и промышленная безопасность (ОТиПБ) | 4 | 4 | 0 | 0 | 4 |
| 9.1 | Основные инструменты ОТиПБ на предприятии | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 9.2 | Развитие системы ОТиПБ на примере ОАО «Уралэлектромедь» (выезд на производственную площадку ОАО «Уралэлектромедь») | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 10. | Основы финансов | 8 | 6 | 0 | 0 | 6 |
| 10.1 | 4 компонента финансовых отчетов | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 10.2 | Что такое EBITDA. Методика построения дерева EBITDA и его анализ | 6 | 4 | 0 | 0 | 4 |

2.3. Примерный календарный учебный график

| Сессия | Период обучения (дни, недели) ¹⁾ | Наименование дисциплины |
|--------|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| I | Первый день | 1. Трансформация и новый подход к производственным задачам 2. Модель узких мест (МУМ) 2.1. 4 шага построения модели МУМ 2.2. Карта потока создания ценностей: методика построения 2.3. Дерево факторов (драйверов): принципы построения |
| | Второй день | 2.4. Анализ узких мест и построение МУМ 3. Целеполагание и планирование 3.1. Система амбициозного целеполагания 3.2. Методы производственного планирования 4. Работа с отклонениями: Определение отклонений 4.1. Факторный анализ |
| | Третий день | 4.2. Инструменты для анализа корневых причин: 5 почему и диаграмма «Ишикавы» 4.3. Принципы работы над отклонениями 4.4. Приоритизация и корректировка отклонений 5. Личное планирование и делегирование |
| II | Первый день | 6. Эффективная коммуникация 7. Работа с конфликтами |
| | Второй день | 8. Административная ячейка 8.1. Управление результативностью на примере ОАО «Уралэлектромедь» (выезд на производственную площадку ОАО «Уралэлектромедь») 8.2. План работы административной ячейки 9. Охрана труда и промышленная безопасность (ОТиПБ) |

| | | |
|--|-------------|--|
| | | 9.1. Основные инструменты ОТиПБ на предприятии |
| III | Третий день | 9.2. Развитие системы ОТиПБ на примере ОАО «Уралэлектромедь» (выезд на производственную площадку ОАО «Уралэлектромедь») 10. Основы финансов |
| 1) Даты обучения будут определены в расписании занятий при наборе группы на обучение | | |

2.4.1. Рабочие программы разделов

| Содержание лекций (количество часов) | Наименование лабораторных работ (количество часов) | Наименование практических занятий или семинаров (количество часов) | Виды СРС (количество часов) |
|---|--|---|--|
| 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1- Трансформация и новый подход к производственным задачам (1,5) | | | |
| - | - | Стратегия и ценности (0,5) | - |
| - | - | Развитие бизнес-системы в компании (1) | - |
| 2- Модель узких мест (МУМ) (14) | | | |
| - | - | 4 шага построения модели МУМ (2) | - |
| - | - | Карта потока создания ценностей: методика построения (2) | Составление карты потоков создания ценности (2) |
| - | - | Дерево факторов (драйверов): принципы построения (2) | Построение дерева факторов (2) |
| - | - | Анализ узких мест и построение МУМ (2) | Определение и анализ узких мест, проведение бенчмаркинга (2) |
| 3 - Целеполагание и планирование (6,5) | | | |
| - | - | Система амбициозного целеполагания (3,5) | Расчет амбиции, подготовка плана на месяц (2) |
| - | - | Методы производственного планирования(1) | - |
| 4 – Работа с отклонениями: Определение отклонений (6) | | | |
| - | - | Факторный анализ (2) | - |
| - | - | Инструменты для анализа корневых причин: 5 почему и диаграмма «Ишикавы» (2) | - |
| - | - | Принципы работы над отклонениями (1) | - |
| - | - | Приоритизация и корректировка отклонений (1) | - |
| 5- Личное планирование и делегирование (4) | | | |
| - | - | Основные методы целеполагания. Ошибки (1,5) | - |
| - | - | Приоритизация задач (1,5) | - |
| - | - | Делегирование (1) | - |
| 6-Эффективная коммуникация (4) | | | |
| - | - | Принципы эффективной коммуникации (3) | - |

| | | | |
|--|---|--|--|
| - | - | Логическая структура (сторилан). Принцип выстраивания (1) | - |
| 7 - Работа с конфликтами (4) | | | |
| - | - | Конфликты: типы, основные причины (1) | - |
| - | - | Методы урегулирования конфликтов (2) | - |
| - | - | Работа с эмоциями (1) | - |
| 8 -Административная ячейка (6) | | | |
| - | - | Управление результативностью на примере ОАО «Уралэлектромедь» (выезд на производственную площадку ОАО «Уралэлектромедь») (3) | - |
| - | - | План работы административной ячейки (3) | - |
| 9 - Охрана труда и промышленная безопасность (ОТиПБ) (4) | | | |
| - | - | Основные инструменты ОТиПБ на предприятии (2) | - |
| - | - | Развитие системы ОТиПБ на примере ОАО «Уралэлектромедь» (выезд на производственную площадку ОАО «Уралэлектромедь») (2) | - |
| 10 - Основы финансов (8) | | | |
| - | - | 4 компонента финансовых отчетов (2) | - |
| - | - | Что такое EBITDA. Методика построения дерева EBITDA и его анализ (4) | Построение дерева EBITDA и выбор оптимальной стратегии (2) |

2.5. Оценка качества освоения программы (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

2.5.1. Форма итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в форме зачета.

2.5.2. Оценочные материалы

Критерии оценки уровня освоения программы.

- Минимальный уровень – соответствует оценке «удовлетворительно» и обязательный для всех слушателей по завершении освоения программы обучения.

- Базовый уровень – соответствует оценке «хорошо» и характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенции.

- Повышенный уровень – соответствует оценке «отлично» и характеризуется максимально возможной выраженностью компетенции, важен как качественный ориентир для самосовершенствования.

Оценка «зачтено» соответствует одному из уровней сформированности компетенций: минимальный, базовый, повышенный.

Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» ставятся студенту, имеющему существенные пробелы в знании основного материала по программе, а также допустившему принципиальные ошибки при изложении материала.

2.5.3. Методические материалы

Положение об итоговой аттестации слушателей по дополнительным образовательным программам в Негосударственном частном образовательном учреждении высшего образования «Технический университет УГМК».

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-технические условия

| Наименование специализированных учебных помещений | Вид занятий | Наименование оборудования, программного обеспечения |
|---|----------------------|---|
| Место проведения обучения определяется Заказчиком. Производственная площадка ОАО «Уралэлектромедь» | Практические занятия | Мультимедийное оборудование; компьютер, подключенный к сети Интернет, интернет-браузер. |

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

1. Бережливое производство как современная инновационная концепция эффективного управления предприятиями энергетической отрасли : монография / А. А. Сагдеева, И. А. Гусарова, Г. Х. Ярулдин, М. В. Райская. — Казань : КНИТУ, 2018. — 100 с. — ISBN 978-5-7882-2486-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/166119>

2. Епишкин, И. А. Навыки личной эффективности : учебно-методическое пособие / И. А. Епишкин, И. Ю. Подгурная. — Москва : РУТ (МИИТ), 2019. — 138 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175754>

3. Атаманчук, Г. В. Управление: сущность, ценность, эффективность : учебное пособие / Г. В. Атаманчук. — Москва : Академический Проект, 2020. — 544 с. — ISBN 978-5-8291-2903-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/132175>

3.3. Кадровые условия

Кадровое обеспечение программы осуществляют преподаватели-практики, имеющие опыт в области управления производством и консультанты по управлению персоналом.

4. РУКОВОДИТЕЛЬ И СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Руководитель программы: *Худякова Олеся Евгеньевна*, заместитель начальника управления дополнительного профессионального образования НЧОУ ВО «Технический университет УГМК».