



АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ХАНТЫ-МАНСЙСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА – ЮГРЫ
«РЕГИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»

УТВЕРЖДАЮ

Врио директора автономного учреждения

Ханты-Мансийского автономного

округа – Югры

«Региональный институт управления»

Д.И. Красильникова

2017 г.



Дополнительная профессиональная программа

повышения квалификации

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Количество часов: 40 ч.

Разработчик:

Аладко О.И.

преподаватель

АУ «Региональный институт управления»

Ханты-Мансийского автономного

округа – Югры, канд. пед. наук

Ханты-Мансийск
2017

СОДЕРЖАНИЕ

1	Аннотация программы.....	3
2	Пояснительная записка.....	4
	2.1. Актуальность.....	4
	2.2. Цели, задачи.....	4
	2.3 Планируемые результаты обучения.....	5
	2.4. Требования к квалификации поступающего на обучение.....	6
3	Содержание программы.....	7
	3.1. Учебный план.....	7
	3.2. Учебно-тематический план.....	7
	3.3. Календарный учебный график.....	8
	3.4. Тематическое содержание программы.....	9
4	Организационно-педагогические условия.....	12
	4.1. Общие требования к организации образовательного процесса.....	12
	4.2. Требования к информационным и учебно-методическим условиям.....	13
	4.3. Требования к материально-техническим условиям.....	13
5	Аттестация.....	13
	5.2. Входной тест.....	13
	5.3. Итоговый тест.....	16
6	Литература.....	20
	6.1. Основная литература.....	20
	6.2. Нормативные правовые акты.....	20

АННОТАЦИЯ

Программа курса повышения квалификации «Бережливое производство» предназначена для обучения муниципальных служащих и рассчитана на 40 часов.

Программа актуальна и востребована, т.к. большой интерес вызывает практика использования принципов и методов бережливого производства в целях совершенствования муниципального управления.

Особенно это актуально в условиях внедрения Концепции «Бережливый регион». Повышение эффективности деятельности органов местного самоуправления должно осуществляться за счет применения новых управленческих технологий, среди которых проектное управление, управление результативностью и так называемые lean-технологии. Необходимо массовое обучение муниципальных служащих получению результата – так называемая «немедленная обратная связь» в виде радикального уменьшения трудозатрат и уменьшения до минимума незавершенных дел – это важный инструмент решения задач, стоящих перед муниципальными служащими.

Четко структурированное и практикоориентированное содержание программы позволяет обучающимся в доступной форме и в короткий срок совершенствовать компетенции, необходимые для внедрения технологий и методов бережливого производства.

Отличительной особенностью данной программы является формат обучения «очный с применением дистанционных образовательных технологий». Очное общение организовано посредством двухдневного обучения. Итоговая аттестация предусмотрена в форме тестирования.

В результате прохождения программы обучающийся осваивает либо совершенствует ряд общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, а также совершенствует умения по реализации полномочий в сфере повышения эффективности работы органов местного самоуправления и развития территории муниципального образования. По итогам обучения слушатели будут обладать теоретическими знаниями и практическими навыками в использовании технологий бережливого производства.

Автор программы:

Категория слушателей: муниципальные служащие

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий

Трудоемкость программы: 40 академических часов

Общий объем, час.	Лекций, час.	Практических занятий, час.	Самостоятельная работа слушателя, час.	Форма итоговой аттестации
40	4	12	24	тестирование

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Актуальность программы «Бережливое производство» обусловлена необходимостью формирования у муниципальных служащих системного и стратегического мышления, комплексного подхода к решению управленческих задач, навыков владения технологиями бережливого производства.

Концепция бережливого производства начала внедряться в экономику более шестидесяти лет назад. Она хорошо зарекомендовала себя как в частном секторе, в сфере производства, так и в сфере услуг, многие элементы данной технологии успешно адаптированы к реалиям государственной гражданской и муниципальной службы и успешно применяются в практике зарубежных стран и субъектах Российской Федерации.

Отсюда значительную актуальность приобретает тематика данной программы и возникает необходимость повышения квалификации управленческих кадров, муниципальных служащих, компетентных в вопросах повышения эффективности муниципального управления.

Значимость образовательной программы для слушателей заключается в продуманном содержании модулей программы, большом количестве практических часов, многообразии интерактивных форм, позволяющих быстро усваивать учебный материал. Данный курс повышения квалификации позволяет слушателю в достаточно краткий срок освоить и развить обозначенные в программе общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции.

Модульный принцип реализации программы обеспечивает тематическую автономность, гибкость и мобильность программы к проведению (при необходимости) различных корректировок. Программа носит междисциплинарный модульный характер, имеет прикладную направленность, формирует у муниципальных служащих необходимые практические навыки.

Цель, задачи и планируемые результаты обучения

Цель программы

формирование новых и совершенствование имеющихся у муниципальных служащих компетенций, необходимых для повышения эффективности их профессиональной служебной деятельности по реализации концепции Бережливый регион в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре и повышению эффективности работы органов местного самоуправления автономного округа.

Задачи:

- повысить эффективность профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих;
- сформировать у муниципальных служащих знания о специфике реализации концепции «Бережливый регион» в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре;

- освоить новые компетенции, необходимые для выполнения профессиональной деятельности по внедрению технологий бережливого производства в практику муниципального управления.

Планируемые результаты обучения

Программа направлена на совершенствование следующих компетенций:

Общекультурные компетенции (ОК)

- способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (ОК-4).

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)

- способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

Профессиональные компетенции (ПК)

в организационно-управленческой деятельности:

- умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1);

в информационно-методической деятельности:

- способность применять информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности с видением их взаимосвязей и перспектив использования (ПК-8);

в коммуникативной деятельности:

- способность к взаимодействиям в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению (ПК-10);
- владение основными технологиями формирования и продвижения имиджа государственной и муниципальной службы, базовыми технологиями формирования общественного мнения (ПК-11);

в проектной деятельности:

- способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий (ПК-13);

в организационно-регулирующей деятельности:

- способность принимать участие в проектировании организационных действий, умение эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности (ПК-18);
- умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-22);

в исполнительно-распорядительной деятельности:

- способность участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления (ПК-27).

В результате изучения курса слушатели будут:

Знать:

- нормативно-правовую базу и особенности реализации Концепции «Бережливый регион»;
- сущность, технологии, подходы к внедрению бережливого производства;
- основные понятия в области бережливого производства, Содержание элементов системы непрерывных улучшений;
- инструменты бережливого производства;
- основные положительные практики применения бережливых технологий в государственном управлении в России и за рубежом;
- основные направления внедрения технологий «бережливого производства» в органах муниципального управления.

Уметь:

- использовать в своей практике терминологию концепции Бережливого производства;
- применять основные положения Концепции «Бережливое производство» («Бережливое государство»), принципы и инструменты;
- учитывать факторы, влияющие на повышение эффективности деятельности органа местного самоуправления, включая возможность внедрения инновационных технологий, отвечающих концепции «Бережливое производство»;
- учитывать элементы системы непрерывных улучшений;
- использовать на практике методы принятия управленческих решений, позволяющие снизить степень сопротивления государственных служащих и способствующие внедрению инновационных технологий;
- применять достижения, полученные по результатам практики применения бережливых технологий в государственном управлении в России и за рубежом.
- внедрять технологию создания бережливого офиса.

Владеть:

- принципами и инструментами концепции «Бережливое производство»;
- технологией проектного управления;
- методами принятия управленческих решений, позволяющими снизить степень сопротивления муниципальных служащих и способствующими внедрению бережливых технологий.

Требования к квалификации поступающего на обучение

К освоению программы повышения квалификации допускаются муниципальные служащие, имеющие или получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ
(40 часов)**

Учебный план (1 академический час – 45 минут)

№	Раздел, модуль	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)					Форма контроля и аттестации
		Всего	Очная часть		Дистанционная часть Самостоятельная работа слушателя		
			Лекции	Практические занятия	Изучение теоретического материала	Практические занятия	
1.	Модуль 1. Концепция «Бережливый регион»	20	2	6	4	8	входное тестирование, решение кейсов, решение управленческих задач
2.	Модуль 2. Инструменты и технологии бережливого производства	20	2	6	4	8	решение кейсов, управленческих задач, итоговый тест, итоговый кейс
ИТОГО		40	4	12	8	16	

Учебно-тематический план – 40 часов

Раздел, модуль	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)					Форма контроля и аттестации
	Всего	Очная часть		Дистанционная часть Самостоятельная работа слушателя		
		Лекции	Практические занятия	Изучение теоретического материала	Практические занятия	
Модуль 1. Концепция «Бережливый регион»	20	2	6	4	8	входное тестирование – 15 вопросов
Тема 1.1. Основные понятия, определения, инструменты бережливости	4	1	1	-	2	тестирование решение управленческих задач
Тема 1.2. Бережливое производство: история возникновения и развития	6	-	2	2	2	кейс-стади
Тема 1.3. Бережливое правительство	6	1	1	2	2	решение управленческих задач

Тема 1.4. Успешность преобразований. Формирование политики непрерывного совершенствования	4	-	2	-	2	решение управленческих задач
Модуль 2. Инструменты и технологии бережливого производства	20	2	6	4	8	тестирование кейс-стади, решение управленческих задач
Тема 2.1. Инструменты проектной деятельности. Лин-проект. Технология «Lean 6 Sigma» (LSS).	4	1	1	-	2	решение управленческих задач
Тема 2.2. Эффективное офисное рабочее место (5 S+1)	4	1	1	-	2	решение управленческих задач
Тема 2.3. Метод 8 D	6	-	2	2	2	тестирование кейс-стади
Тема 2.4. Лучшие российские практики внедрения технологий бережливого производства в органах исполнительной власти и муниципальных органах	6	-	2	2	2	итоговое тестирование – 20 вопросов, итоговый кейс
ИТОГО	40	4	12	8	16	

Календарный учебный график

Объем программы – 40 часов. Сроки обучения:

Дистанционная часть – с 09.10.2017 по 23.10.2017

Очная часть – с 24.10.2017 по 25.10.2017

Для дистанционной части, график будет следующий: в будние дни, 11 дней, из них: 2 дня по 3 часа, 9 дней по 2 часа в день (1 академический час – 45 минут).

Для очной части – 16 часов: 2 дня по 8 часов в день (1 академический час – 45 минут).

Срок обучения	недели	1					2				
	дни	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
виды занятий, предусмотренные ДПП		ДО	ДО	ДО	ДО	ДО	ДО	ДО	ДО	ДО	ДО

Срок обучения	недели	3		
	дни	1	1	1
виды занятий, предусмотренные ДПП		ДО	А	А И

ДО – изучение материала и выполнение практических заданий в системе дистанционного обучения.

А – аудиторные занятия.

И – итоговая аттестация

Тематическое содержание программы

Модуль 1. Концепция «Бережливый регион» – 20 часов.

Тема 1.1. Основные понятия, определения, инструменты бережливости – 4 часа.

Темой рассмотрены основные понятия, дано определение концепции бережливого производства, как организации деятельности, ориентированной на создание привлекательной ценности для потребителя путем формирования непрерывного потока создания ценности с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь.

Рассмотрены основные 7 видов потерь, основные инструменты Лин-технологий, а также алгоритм внедрения технологий бережливого производства в сферу государственного и муниципального управления.

Также рассматриваются основные федеральные документы, регламентирующие внедрение технологий бережливого производства в сферу муниципального управления, ГОСТы «Бережливое производство».

Практическая работа.

Управленческая задача-практикум по федеральному законодательству в сфере организации бережливого производства в сфере муниципального управления – 3 часа.

Тема 1.2. Бережливое производство: история возникновения и развития – 6 часов.

В данной теме рассмотрена история вопроса, принципы бережливого производства, исторические этапы реализации концепции в России и за рубежом, в контексте государственного и муниципального управления.

Выделена специфика муниципального управления и показаны пути адаптации технологий бережливого производства в её практику.

Рассмотрены задачи по развитию практики бережливого государства в России. Рассмотрен зарубежный опыт, в частности технология 6 шагов для создания бережливого государства.

Практическая работа – 4 часа, из них 2 часа самостоятельной работы, 2 часа очной практической работы.

Решение управленческой задачи «Бережливое правительство» – 2 часа.

Коммуникативная управленческая игра-симулятор «Бережливые технологии на муниципальной службе» – 2 часа.

Тема 1.3. Бережливое правительство – 6 часов.

Ознакомление с Концепцией «Бережливый регион», которая в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре представляет собой систему взглядов, определяющих приоритеты внедрения технологий бережливого производства в деятельность всех участников общественных отношений в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре.

Стратегической целью Концепции является формирование культуры бережливого производства у всех участников экономических отношений.

Рассмотрение нижеследующих нормативно-правовых актов, регламентирующих внедрение технологий бережливого производства в практику государственного и муниципального управления:

1. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года N 596 «О долгосрочной государственной экономической политике».
2. Федеральный закон от 31 декабря 2014 года N 488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации».
3. Федеральный закон от 29 июня 2015 года N 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации».
4. Закон автономного округа от 31 марта 2016 года N 23-оз «О промышленной политике в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре».
5. Распоряжение Правительства автономного округа от 22 марта 2013 года N 101-рп «О Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года и на период до 2030 года».
6. Государственный стандарт ГОСТ Р 56020-2014 «Бережливое производство. Основные положения и словарь».
7. Государственный стандарт ГОСТ Р 56404-2015 «Бережливое производство. Требования к системам менеджмента».

Практическая работа – 5 часов, из них: 4 часа – самостоятельная работа, 1 час очная практическая работа.

Кейс «Федеральное и региональное законодательство в сфере бережливого производства» – 4 часа.

Управленческая задача Структура концепции «Бережливый регион» – 1 час.

Тема 1.4. Успешность преобразований. Формирование политики непрерывного совершенствования – 4 часа.

Рассмотрение процессов формирования и совершенствования системы административного управления, поиск эффективных подходов к освоению технологии, которая станет основой предоставления муниципальных услуг.

Поиск путей совершенствования технологии предоставления услуг посредством использования современных IT-технологий и программных продуктов, обеспечивающих оптимизированную обработку информации, сокращение сроков, повышение качества предоставления услуг.

Рассмотрение видов потерь, свойственных при организации работы органов местного самоуправления. Ознакомление с примерными Методическими рекомендациями по реализации проектов совершенствования и применению инструментов бережливого производства в органах государственной власти автономного округа, органах местного самоуправления муниципальных образований автономного округа, предприятиях с государственным и муниципальным участием.

Практическая работа – 4 часа, из них самостоятельная работа в системе СДО – 2 часа, очный практикум – 2 часа

Кейс «Классификация потерь» – 2 часа.

Управленческая задача «Виды материального и нематериального стимулирования работников» – 2 часа.

Модуль 2.

Инструменты и технологии бережливого производства – 20 часов

Тема 2.1. Инструменты проектной деятельности. Лин-проект. Технология «Lean 6 Sigma» (LSS) – 4 часа.

Темой рассмотрены инструменты Лин, применяемые в производстве, но адаптированные к применению в процессах муниципального управления, такие как: проектное управление, 6 sigma. Подробно изучен алгоритм внедрения лин-проекта.

Практическая работа.

Решение кейса в системе СДО «Классификация затрат» – 2 часа.

Очная работа: игра – симулятор «6 sigma в сфере слуг» – 1 час.

Тема 2.2. Эффективное офисное рабочее место (5 S+1) – 4 часа.

Среди многообразия инструментов Бережливого производства при организации эффективного рабочего места выделяют концепцию 5S. Данная тема рассматривает технологии 5S и 5S+1, которая позволяет не только достичь желаемых результатов, но и обратить внимание сотрудников на такой важный фактор, как безопасное рабочее пространство. Большое внимание уделено особенностям апробации системы, тому, что данное внедрение осуществляется малыми рабочими группами. Концепцию 5S+1 рекомендуется внедрять в составе работ по развитию деловых процессов по подготовке и планированию производства. Данная система, как правило, применяется в качестве первого этапа реорганизации, без нее бережливое производство не будет создано в полной мере.

Практическая работа – 3 часа.

Решение кейса «Эффективное рабочее место» – 2 часа.

Командная работа «Как правильно организовать рабочее место» – 1 час.

Тема 2.3. Метод 8 D и 25 инструментов бережливого производства – 6 часов.

Темой изучается один из самых мощных инструментов по организации командной работы, поиску и устранению проблем и их причин – методика «8D».

Также рассмотрены 25 наиболее эффективных инструментов бережливого производства и возможности их адаптации к практике муниципального управления.

Практическая работа – 6 часов, из них:

Решение кейса «Инструменты бережливого производства» – 2 часа.

Игра-симулятор «Город» – 4 часа.

Тема 2.4. Лучшие российские практики внедрения технологий бережливого производства в органах исполнительной власти и муниципальных органах – 6 часов, из них практическая работа – 2 часа, итоговые практические работы – 2 часа.

Рассмотрены лучшие практики по адаптации технологий бережливого производства к системам государственного и муниципального управления. Выделены барьеры при внедрении бережливого производства в работу органов местного самоуправления.

Рассмотрена система измерителей, используемых при внедрении концепции бережливого государства, показатели эффективности и результативности процессов (временные, показатели качества, показатели результатов, показатели сложности процесса,

показатели успешности практики бережливых мероприятий в организации, показатели морального климата).

Также изучена практика субъектов Российской Федерации, имеющих успешный опыт применения Лин-технологий в сфере государственного и муниципального управления.

Практическая работа:

Решение кейса «Лучшая практика муниципального образования» – 2 часа.

Итоговые практические работы по материалам курса – 2 часа.

1. Слушателям предложен экспресс-тест для самопроверки, по 3 вопроса к каждой теме.
2. Решение итогового кейса «Анализ инструментов бережливого производства» – 1 час.
3. Итоговое тестирование – 1 час.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

1. Общие требования к организации образовательного процесса

а) условия проведения:

1. В системе дистанционного обучения (СДО) создан учебный ресурс курса, на котором размещен полный электронный учебно-методический комплекс, доступный слушателям для копирования без каких-либо ограничений. Через СДО осуществляется коммуникация слушателей с преподавателем. Доступ к ресурсу слушатели получают после регистрации и прохождении входного тестирования. Доступ к ресурсу закрывается по завершении курсов.
2. Для проведения очных занятий необходима аудитория с учебными местами по количеству слушателей в группе, удовлетворяющая санитарно-гигиеническим требованиям, правилам пожарной безопасности и охраны здоровья слушателей; питьевая вода (из расчета 0,5 л питьевой воды на 1 слушателя в день при проведении занятий); наличие ручек у слушателей.
3. Итоговой аттестацией является прохождение обучающимся итогового тестирования и решение 1 кейса по теме курса.

б) образовательные технологии:

При проведении курсов повышения квалификации по описанной программе используются следующие образовательные технологии:

- технологии компьютерного тестирования (входное тестирование);
- интерактивные технологии;
- кейс-стади;
- технология решения управленческих задач;
- работа в командах;
- тестирование.

2. Требования к информационным и учебно-методическим условиям

- а) *программное обеспечение и Интернет-ресурсы:*
- пакет Microsoft Office v. 2010 и выше, PowerPoint, Word, Excel;
 - доступ к дистанционной системе обучения (СДО) для обучения и тестирования.
- б) *комплекты методических материалов на электронном носителе:*
- слушатели имеют доступ к дистанционной системе обучения (СДО) с правами работы с учебным курсом «Бережливое производство».

Требования к материально-техническим условиям

- а) перечень основного материально-технического обеспечения (ТСО и компьютерная техника, Оборудование, приборы и т.п.)
- ноутбук, подключенный к проектору;
 - стулья по количеству участников;
 - столы, которые возможно переставлять на усмотрение тренера (не менее 12 шт.);
 - флип-чарт и маркеры;
 - белая бумага А4.
- б) требования к аудитории (для очной части занятий)
- аудитория с учебными местами по количеству слушателей в группе, удовлетворяющая санитарно-гигиеническим требованиям, правилам пожарной безопасности и охраны здоровья слушателей.

АТТЕСТАЦИЯ

Форма аттестации – тестирование. Аттестация заключается в прохождении 2 видов тестирования – входного и итогового.

Входное тестирование включает в себя 15 вопросов по теме курса, оценивает начальный уровень обучающегося.

Итоговое тестирование по всей тематике программы включает 20 вопросов по теме курса.

ВХОДНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ

(обучающийся отвечает на 15 из 25 вопросов)

1. *Бережливое производство – это*
 - 1) деятельность, которая сохраняет ресурсы для будущих поколений
 - 2) Концепция организации бизнеса, ориентированная на создание ценности для потребителя путем создания непрерывного потока создания ценности с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь
 - 3) государственная политика и программы, направленные на оптимизацию процессов производства и управления в бизнесе и государственных структурах
2. *Что оптимизирует инструмент бережливого производства – система 5S*

- 1) отношения между руководителем и подчиненными
 - 2) поступление платежей за отгруженную продукцию
 - 3) рабочее пространство
3. *Дайте определение понятию эффективность*
- 1) достигнутый результат деятельности в единицу времени
 - 2) способность работать лучше других
 - 3) соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами
4. *Что означает термин кайдзен?*
- 1) клич самураев, используемый в терминологии Бережливого производства
 - 2) совершенствование
 - 3) лучшее враг хорошего
5. *Процесс – это:*
- 1) совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, которые преобразуют «входы» в «выходы»
 - 2) использование ресурсов для преобразования «входов» в «выходы» в любом виде деятельности
 - 3) структура управления в деятельности
 - 4) инструмент мониторинга результативности деятельности
6. *Первый принцип в системе менеджмента качества (СМК) – это:*
- 1) ориентация на потребителя
 - 2) непрерывное улучшение деятельности
 - 3) принятие решений на основе фактов
 - 4) установление взаимовыгодных взаимоотношений с поставщиками
7. *Ориентация на потребителей – это:*
- 1) организация должна понимать текущие и будущие потребности потребителей, выполнять требования потребителей
 - 2) организация должна учредить лидерство среди руководителей
 - 3) организация должна стремиться к непрерывному улучшению деятельности
 - 4) организация должна установить взаимовыгодные отношения с потребителями
8. *Результативность процесса – это:*
- 1) степень, в какой реализована запланированная деятельность и достигнуты запланированные результаты
 - 2) отношение результата деятельности к запланированным показателям
 - 3) отношение фактического выхода к плановому выходу процесса
 - 4) степень достижения плановых показателей
9. *Любое действие на всех уровнях организации, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности называется*
- 1) брак
 - 2) освоение ресурсов
 - 3) потери
10. *Концепция «Бережливое производство» зародилась в*
- 1) Японии
 - 2) Франции
 - 3) США
 - 4) России
11. *Концепция бережливого производства позволяет:*
- 1) постоянно повышать удовлетворенность потребителей, акционеров и других заинтересованных сторон;
 - 2) постоянно повышать результативность и эффективность бизнес-процессов;
 - 3) упростить организационную структуру, улучшить процессы менеджмента;

- 4) быстро и гибко реагировать на изменение внешней среды;
 5) все ответы верны
 6) нет верных вариантов
12. *Какая компания первой начала применять принцип, впоследствии названный «точно вовремя»?*
 1) Тойота
 2) Форд
 3) Дженерал Моторс
13. *В системе бережливого производства рассматривается 8 видов потерь, выберите процессы, которые к ним не относятся*
 1) перепроизводство
 2) транспортировка – лишнее движение материалов
 3) нарушения трудовой дисциплины
 4) избыток запасов
 5) задержка – большие простои между этапами производства продукта/выполнения услуги
 6) дополнительная обработка – лишняя обработка/действия из-за несоответствующих инструментов или плохой конструкции продукта
 7) изменения технологических процессов
 8) перемещения – лишние движения человека, потери при подборе материалов, поиске компонентов, инструментов, информации, документов
 9) дефекты – доработка и отбраковка несоответствующей продукции/ненадлежащее выполнение услуги
14. *В Концепции бережливого производства Канбан – это метод управления производством без запасов*
 1) верно
 2) неверно
15. *Функции высшего руководства при создании Системы менеджмента качества (СМК) организации:*
 1) ответственность за разработку и внедрение СМК
 2) обеспечение функционирования процессов по внедрению СМК
 3) контроль за работой рабочей группы СМК
 4) делегирование ответственности по разработке и внедрению СМК-представителю руководства в СМК
16. *Актуализация:*
 1) немедленная или плановая деятельность для обеспечения использования самой последней информации
 2) использование нового технологического оборудования
 3) использование новых прогрессивных методик при измерениях
 4) использование инноваций в области управления
17. *Что лежит в основе Бережливого производства?*
 1) сокращение затрат
 2) ценности для потребителя
 3) качество продукции
18. *Что такое Кайдзен?*
 1) постоянное улучшение, совершенствование
 2) инструмент визуального менеджмента
 3) карточка, отображающая последовательность действий
 4) быстрая переналадка
19. *Канбан – это?*

- 1) система карточек
 - 2) излишние запасы
 - 3) грузовой транспорт
 - 4) сотрудник
20. Сколько принципов или сколько шагов имеет система 5 S?
- 1) один шаг
 - 2) два шага
 - 3) три шага
 - 4) четыре шага
 - 5) пять шагов
21. Сколько видов потерь отображено в «классификаторе потерь», согласно Lean-концепции?
- 1) одна
 - 2) три
 - 3) пять
 - 4) семь
 - 5) восемь
22. Как в бережливом производстве называется система организации рабочего места или рабочего пространства?
- 1) TPM
 - 2) 5 S
 - 3) OEE
 - 4) SVM
23. Система бережливого производства может быть внедрена только в производственных компаниях?
- 1) верно
 - 2) неверно
24. Внедрение бережливого производства потребует значительных финансовых инвестиций?
- 1) верно
 - 2) неверно
25. Внедрение Бережливого производства означает, что все будут работать напряженнее?
- 1) верно
 - 2) неверно

ИТОГОВОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ

(обучающийся отвечает на 20 вопросов)

1. Бережливое производство – это ...
- 1) деятельность, которая сохраняет ресурсы для будущих поколений;
 - 2) Концепция организации бизнеса, ориентированная на создание ценности для потребителя путем создания непрерывного потока создания ценности с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь;
 - 3) государственная политика и программы, направленные на оптимизацию процессов производства и управления в бизнесе и государственных структурах

2. *Что оптимизирует инструмент бережливого производства система 5S?*
 - 1) отношения между руководителем и подчиненными
 - 2) поступление платежей за отгруженную продукцию
 - 3) рабочее пространство
3. *Что означает термин КАЙДЗЕН?*
 - 1) клич самураев, используемый в терминологии Бережливого производства
 - 2) совершенствование
 - 3) лучшее – враг хорошего
4. *Процесс – это:*
 - 1) совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, которые преобразуют «входы» в «выходы»
 - 2) использование ресурсов для преобразования «входов» в «выходы» в любом виде деятельности
 - 3) структура управления в деятельности
 - 4) инструмент мониторинга результативности деятельности
5. *Результативность процесса – это:*
 - 1) степень, в какой реализована запланированная деятельность и достигнуты запланированные результаты
 - 2) отношение результата деятельности к запланированным показателям
 - 3) отношение фактического выхода к плановому выходу процесса
 - 4) степень достижения плановых показателей
6. *Любое действие на всех уровнях организации, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности, называется:*
 - 1) брак
 - 2) освоение ресурсов
 - 3) потери
7. *Концепция «Бережливое производство» зародилась в*
 - 1) Японии
 - 2) Франции
 - 3) США
 - 4) России
8. *Концепция бережливого производства позволяет:*
 - 1) постоянно повышать удовлетворенность потребителей, акционеров и других заинтересованных сторон
 - 2) постоянно повышать результативность и эффективность бизнес-процессов
 - 3) упростить организационную структуру, улучшить процессы менеджмента
 - 4) быстро и гибко реагировать на изменение внешней среды
 - 5) все ответы верны
 - 6) нет верных вариантов
9. *Сколько видов потерь отображено в «классификаторе потерь», согласно Lean-концепции?*
 - 1) одна
 - 2) три
 - 3) пять

- 4) семь
- 5) восемь
10. *Какая компания первой начала применять принцип, впоследствии названный «точно вовремя»?*
- 1) Тойота
- 2) Форд
- 3) Дженерал Моторс
11. *В системе бережливого производства рассматривается 8 видов потерь, выберите процессы, которые к ним не относятся:*
- 1) перепроизводство
- 2) транспортировка – лишнее движение материалов
- 3) нарушения трудовой дисциплины
- 4) избыток запасов
- 5) задержка – большие простои между этапами производства продукта/выполнения услуги
- 6) дополнительная обработка – лишняя обработка/действия из-за несоответствующих инструментов или плохой конструкции продукта
- 7) изменения технологических процессов
- 8) перемещения – лишние движения человека, потери при подборе материалов, поиске компонентов, инструментов, информации, документов
- 9) дефекты – доработка и отбраковка несоответствующей продукции/ненадлежащее выполнение услуги
12. *В Концепции бережливого производства Канбан – это метод управления производством без запасов.*
- 1) верно
- 2) неверно
13. *Что лежит в основе Бережливого производства?*
- 1) сокращение затрат
- 2) ценности для потребителя
- 3) качество продукции
14. *Система бережливого производства может быть внедрена только в производственных компаниях.*
- 1) верно
- 2) неверно
15. *Внедрение Бережливого производства означает, что все будут работать напряжённее*
- 1) верно
- 2) неверно
16. *Гемба – это ...*
- 1) место, где выполняется работа
- 2) место, где создается ценность
- 3) место возникновения и решения проблем
- 4) все из перечисленного верно
17. *При реализации концепции Lean Six Sigma к ресурсам относят:*

- 1) оплаченное время персонала
 - 2) затраты на обучение персонала
 - 3) затраты на планирование процессов
 - 4) затраты на приобретение средств, необходимых для подготовки и выполнения проектов
 - 5) затраты за отдых сотрудников
18. *Канбан – это ...*
- 1) система карточек
 - 2) излишние запасы
 - 3) грузовой транспорт
 - 4) сотрудник
19. *Внедрение бережливого производства в систему муниципального управления потребует значительных финансовых инвестиций.*
- 1) верно
 - 2) неверно
20. *Концепция бережливого производства, реализуемая в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре, называется:*
- 1) Бережливое правительство
 - 2) Бережливый регион
 - 3) Бережливый автономный округ
 - 4) Стратегия бережливости

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Внедрение бережливого производства в Республике Татарстан в 2013 году // Министерство промышленности и торговли Республики Татарстан [Официальный сайт].
2. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства. Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
3. Имаи М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2014.
4. Кутузова М.В. Использование системы бережливого производства лин с целью повышения эффективности предприятия // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2012. – № 1-1. – С. 81–84.
5. Панде П., Холл Л. Что такое «Шесть сигм»? Революционный метод управления качеством. – М.: Альпина Бизнес Букс, – 2015.
6. Рыбаков С.С. Адаптация концепции бережливого производства для применения в органах государственного управления // Материалы Международного молодежного научного форума «Ломоносов – 2012» / отв. ред. А.И. Андреев, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов, М.В. Чистякова. – М.: МАКС Пресс, – 2012.
7. Синго С. Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства. – М.: ИКСИ, 2010.
8. Царенко А.С. Управление организационными изменениями: развитие теории и инструментария // Государственное управление. Электронный вестник. – 2013. – № 39. – С. 163–179.

Нормативные правовые акты

1. О стратегическом планировании в РФ: Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти».
3. Национальный стандарт Российской Федерации «Бережливое производство: Утвержден и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 12 мая 2014 г. № 431-ст.
4. Профессиональный стандарт. Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства. Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2014 года № 609н
5. Концепция «Бережливый регион» в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре (в актуальной редакции).