

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе  
к.с.н., доцент  И.Г. Малинский  
« 12 » января 2022 г.



Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации  
«Бережливое производство»

**Авторы и составители программы:**

1. Манчарова Н.З., специалист по учебно-методической работе центра профессионального развития и бизнес-стратегий ИДПО СГУ.
2. Мясникова О.Ю., к.э.н., специалист-практик

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

## 1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «О утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
- Приказ Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент";
- ГОСТ Р 56404-2015 Бережливое производство. Требования к системам менеджмента.

*Программа разработана на основе профессионального стандарта: профессиональный стандарт «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства». Профессиональный стандарт утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 08.09.2014 № 609н.*

## 1.2. Область применения программы

Настоящая программа направлена на совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для выполнения организационно-управленческой деятельности

**1.3. Требования к слушателям (категории слушателей)** лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование, лица получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

## 1.4. Цель и планируемые результаты освоения программы

Программа направлена на совершенствование следующих профессиональных компетенций по видам профессиональной деятельности

Виды деятельности*	Профессиональные компетенции	Практический опыт (навыки)	Умения	Знания
1	2	3	4	5
Тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5) способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения	Определение целей процесса подразделения или административного регламента подразделения Определение границ процесса или административного регламента, заинтересованных сторон и участников Определение входов и выходов	Идентифицировать требования к процессу Идентифицировать заинтересованные стороны процесса, действующие нормы, ресурсы и показатели процесса Проводить наблюдения, интервью и анкетирование Находить и ана-	Принципы классификации процессов Методы структурирования процессов Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования)

	технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6)	процесса или начала и результата выполнения административного регламента Выяснение последовательности выполнения работ, используемых ресурсов, необходимых нормативных и отчетных документов Выявление ответственных за каждую работу в процессе или административном регламенте Выявление действующей системы отчетности и планирования работы процесса или административного регламента. Оформление результатов сбора информации по установленной форме	лизировать документы и другую информацию	тирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных лиц и т.д.)
	владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8)			

*\*Вид деятельности определяется профессиональным стандартом, ПК –ФГОС СПО или ФГОС ВО.*

Цель программы совершенствование комплекса компетенций в области ГОСТ Р 56404-2015 Бережливое производство. Требования к системам менеджмента.

**Программа направлена на освоение следующих общепрофессиональных компетенций (ОПК) и (или) общих (общекультурных) компетенций (ОК) или универсальных компетенций (УК)<sup>1</sup>(при наличии):**

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

<sup>1</sup> Здесь и далее тот или иной термин используется по выбору разработчика.

ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ;

ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности;

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах);

УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах;

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;

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-9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах;

УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности;

УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению.

**Обучающийся в результате освоения программы должен иметь практический опыт:**

- проводить анализ первичной информации по состоянию производственного потока в организации;
- структурировать производственные потоки создания ценности в организации;
- определять масштабы внедрения бережливого производства при разработке проекта;
- формировать алгоритм внедрения и оценивать результаты реализации бережливого производства в проектах;
- применять инструментарий бережливого производства, направленный на определение, устранение и предупреждение восьми видов потерь;
- организовывать рабочую группу по выявлению, устранению и предупреждению потерь в производстве;
- оценивать экономическую эффективность внедрения мероприятий по бережливому производству в проектах;
- принимать решения, позволяющие сформировать требования к проектам бережливого производства, которые соответствовали бы целям и общей стратегии организации, приоритетным направлениям ее развития и критериям эффективности;

**уметь:**

- проводить анализ первичной информации по состоянию производственного потока в организации;

- структурировать производственные потоки создания ценности в организации;
- определять масштабы внедрения бережливого производства при разработке проекта;
- формировать алгоритм внедрения и оценивать результаты реализации бережливого производства в проектах;
  - применять инструментарий бережливого производства, направленный на определение, устранение и предупреждение восьми видов потерь;
  - организовывать рабочую группу по выявлению, устранению и предупреждению потерь в производстве;
  - оценивать экономическую эффективность внедрения мероприятий по бережливому производству в проектах;
  - принимать решения, позволяющие сформировать требования к проектам бережливого производства, которые соответствовали бы целям и общей стратегии организации, приоритетным направлениям ее развития и критериям эффективности;

**знать:**

- Международные стандарты в области управления процессами
- Правила разработки методических документов
- Основы проектного управления
- Принципы системного подхода
- Методики обучения

**1.5. Форма обучения** – очная, с применением электронного обучения и/или ДОТ.

**Режим занятий:** согласно графику. Срок освоения программы 144 часа

**1.6. Форма документа, выдаваемого по результатам освоения программы** - удостоверение о повышении квалификации.

## 1.УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Таблица 1

№ п/п	Наименование модулей/дисциплин, разделов и тем	Всего, час.	В том числе:			Форма промежуточной / итоговой аттестации
			Лекции	Практические занятия (семинары, лабораторные работы, выездные занятия, стажировка)	Самостоятельная работа	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Модуль 1. Концептуальные основы бережливого производства	10	1	3	6	-
2.	Модуль 2. Потери в бережливом производстве	12	1	3	8	-
3.	Модуль 3. Картирование потока создания ценности	13	1	6	6	-
4.	Модуль 4. Инструменты бережливого производства. Оптимизация процессов посредством инструментов бережливого производства	15	3	6	6	-
5.	Модуль 5. Стандартизация как инструмент бережливого производства и способ обеспечения непрерывных улучшений	13	2	5	6	-
6.	Модуль 6. Декомпозиция целей, формирование KPI	12	1	5	6	-
7.	Модуль 7. Визуализация. Информационный центр предприятия	13	1	4	8	-
8.	Модуль 8. Решение проблем. Способы и методы в бережливом производстве	17	3	4	10	-
9.	Модуль 9. Непрерывные улучшения. Создание системы предложений по улучшениям на предприятии	16	3	3	10	-
10.	Модуль 10. Обучение на рабочих местах (TWI)	6	3	3	0	-
11.	Модуль 11. Краткий обзор производственных систем на принципах бережливого производства ведущих предприятий	5	3	0	2	-
12.	Стажировка	10	0	6	4	Отчет

13.	Итоговая аттестация	2	0	2	0	Защита ИАР (проекта)
	<b>ИТОГО</b>	<b>144</b>	<b>22</b>	<b>50</b>	<b>72</b>	

## 2. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Таблица 2

Дата проведения занятий (неделя обучения)	Тема	Содержание
1 неделя	Модуль 1. Концептуальные основы бережливого производства	Основные понятия и определения. История становления бережливого производства. Принципы менеджмента качества. Модели управления качеством. Цели бережливого производства. Рекомендуемый алгоритм внедрения бережливого производства. Этапы создания бережливого производства. Трактовки вариантов создания бережливого производства.
	Модуль 2. Потери в бережливом производстве	Виды потерь в бережливом производстве. Этапы формирования потерь
2 неделя	Модуль 3. Картирование потока создания ценности	Определение потока и процесса. Цели применения карт потоков. Методика ББВ. Этапы картирования. Стандартизация процесса
	Модуль 4. Инструменты бережливого производства. Оптимизация процессов посредством инструментов бережливого производства	Цикл Деминга. 5S.
3 неделя	Модуль 5. Стандартизация как инструмент бережливого производства и способ обеспечения непрерывных улучшений	Классификация стандартов. Примеры стандартов
	Модуль 6. Декомпозиция целей, формирование KPI	Основные определения. Цель. Методика SMART и SMARTER.
4 неделя	Модуль 7. Визуализация. Информационный центр предприятия	Формы визуального менеджмента. Инструментарий визуального менеджмента. Этапы внедрения визуального менеджмента
	Модуль 8. Решение проблем. Способы и методы в бережливом производстве	Определения. Подход Toyota к решению проблем. Принцип решения проблем «гемба кадзен». Этапы решения проблем. Методология решения проблем. Инструменты анализа проблем
5 неделя	Модуль 9. Непрерывные улучшения. Создание системы предложений по улучшениям на предприятии	Цели кайдзен. Основные принципы кайдзен. Система предложений. Этапы формирования системы
	Модуль 10. Обучение на рабочих местах (TWI)	TWI – обучение на производстве. Историческая справка. Модули курса TWI. Этапы инструктажа
6 неделя	Модуль 11. Краткий обзор производственных систем на принципах бережливого производства ведущих предприятий	Анализ опыта внедрения методик бережливого производства на промышленных предприятиях



7-8 неделя	Стажировка	Подготовка отчета по стажировке
8-9 неделя	Итоговая аттестация	ИАР-Защита проекта