



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Е.С. Замбржицкая

05.02.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

БЕРЕЖЛИВОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Направление подготовки (специальность)
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль/специализация) программы
Государственная и муниципальная служба

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения
очно-заочная

Институт/ факультет Институт экономики и управления

Кафедра Менеджмента и государственного управления

Курс 3

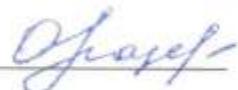
Магнитогорск
2025 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 г. № 1016)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

15.01.2025, протокол № 5

Зав. кафедрой

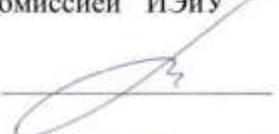


О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ

05.02.2025 г. протокол № 3

Председатель



Е.С. Замбржицкая

Рабочая программа составлена:

Зав. кафедрой МиГУ, д-р пед. наук



О.Л. Назарова

Рецензент:

Директор ООО "БНЭО", к.э.н.



Ю.Н. Кондрух

Лист актуализации рабочей программы

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

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

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

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

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

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

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

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

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2030 - 2031 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

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

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Цель дисциплины «Бережливое управление»: получение теоретических знаний и практических навыков в области бережливого управления и повышения эффективности ГМУ. Изучение и освоение курса создадут у студентов теоретическую, практическую и информационную базы, необходимые для эффективного применения в их дальнейшей практической работе в области организации процессов управления органах государственной власти.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Бережливое управление входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

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

Менеджмент

Основы государственного и муниципального управления

Основы трудового законодательства РФ

Инвестиционная привлекательность региона

Методы принятия управленческих решений

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

Государственная и муниципальная служба

Государственное регулирование рынка труда

Стратегическое развитие муниципального образования

Управление государственной и муниципальной собственностью

Инвестиционное планирование и экономическая оценка региональных проектов и программ

Проектное управление в государственном и муниципальном управлении

Управление развитием территорий

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

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

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
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-2.1	Определяет круг задач в рамках поставленной цели и предлагает способы их решения и ожидаемые результаты; оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта
УК-2.2	Планирует реализацию задач в зоне своей ответственности с учетом имеющихся ресурсов и ограничений, действующих правовых норм
УК-2.3	Выполняет задачи в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами и представляет результаты проекта, предлагает возможности их использования и/или совершенствования

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

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

- контактная работа – 7,3 акад. часов;
- аудиторная – 6 акад. часов;
- внеаудиторная – 1,3 акад. часов;
- самостоятельная работа – 96,8 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет, курсовая работа

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел 1 Основы бережливого управления								
1.1 Бережливое подход и потери	3	1		2	2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос, контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
1.2 Принципы бережливого подхода					2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос, контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
1.3 Карта потока создания ценности					2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
1.4 Параметры бережливого подхода					2	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос, контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
Итого по разделу		1		2	8			
2. Раздел 2 Бережливое управление в РФ								
2.1 Государственная политика в области бережливого управления	3				10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
2.2 Бережливый регион					10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
2.3 Комплекс национальных стандартов ГОСТ Р серии «Бережливое производство». Требования к СМБП.					10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3

Аудиты СМБП и сертификации							
Итого по разделу				30			
3. Раздел 3 Инструменты бережливого производства							
3.1 Визуальный менеджмент. Стандартные операционные процессы.	3			10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
3.2 «Точно вовремя». Картрирование потока создания ценности.				10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
3.3 Встроенное качество. Организация мест 5S. Методология Кайдзен.		1	2	10	Подготовка к опросу и контрольной работе	Устный опрос и контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
Итого по разделу		1	2	30			
4. Раздел 4 Организационные изменения на принципах «бережливости»							
4.1 Диагностика организационной среды системы государственного управления в контексте «бережливого производства»	3			8	изучение источников из ЭБС	устный опрос, тестирование	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
4.2 Разработка проекта организационных изменений на принципах "бережливости"				8	изучение источников из ЭБС	устный опрос, тестирование	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
4.3 Реализация проекта организационных изменений на принципах «бережливости»				4,8	изучение источников из ЭБС	устный опрос, тестирование	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
4.4 Оценка реализации проекта организационных изменений на принципах «бережливости». Эффективность бережливого производства				8	изучение источников из ЭБС	устный опрос, тестирование	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
Итого по разделу				28,8			
Итого за семестр	2	4	96,8			зачёт, кр	
Итого по дисциплине	2	4	96,8			зачет, курсовая работа	

5 Образовательные технологии

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

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

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

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

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

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

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

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Пономарева, О. С. Бережливое предприятие : учебное пособие [для узлов] / О. С. Пономарева ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2021. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-2191-7. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/3059> (дата обращения: 10.01.2025). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

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

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

б) Дополнительная литература:

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

2. Виниченко, В. А. Бережливое производство : учебное пособие / В. А. Виниченко. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2020. - 100 с. - ISBN 978-5-7782-4328-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1869254> (дата обращения: 10.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

в) Методические указания:

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

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

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

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/M_P0109/Web

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

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

Лин-лаборатория

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

Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Бережливое управление» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает выполнение практических заданий и тестирование на практических занятиях.

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

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

Примерные темы для самостоятельной работы:

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

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

Перечень практических занятий по разделу 3

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

Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы) по разделу 4 Организационные изменения на принципах «бережливости»

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1	Диагностика организационной среды системы государственного управления в контексте «бережливого производства»	Методология «бережливого производства» Концепция «бережливого производства» в системе государственного управления «Бережливые проекты»: жизненный цикл и специфика реализации Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы Определение проблем и приоритетов организационной сферы Эффективность организационной сферы в контексте «бережливого производства» Применение инструментов диагностики организационной сферы в контексте «бережливого производства» Человеческий капитал «бережливого	Подготовка устного доклада Тестирование Деловая игра «Принципы SOP в действии»

		<p>производства» Социально-психологические аспекты управления изменениями в системе государственного управления. Психологические механизмы сопротивления изменениям и способы их диагностики Модели и инструменты управления изменениями</p>	
2	Разработка проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	<p>Методология организационных изменений на принципах «бережливости» Стратегическое целеполагание на принципах «бережливости» Технологии и инструменты организационных изменений на принципах «бережливости» Ключевые результаты изменений на принципах «бережливости» Проектирование бережливого проекта: разработка организационных изменений Идентификация потребителей и определение целей и ожидаемых результатов Формирование потока создания ценностей Определение ресурсов, перечня мероприятий и ответственных за их реализацию Человеческий капитал: трансформация в условиях организационных изменений Человек в условиях организационных изменений: личностные и профессиональные цели и ориентиры Техники развития мышления, ориентированного на результат Креативность и эффективность в условиях организационных изменений</p>	<p>Проблемный семинар «Методология организационных изменений на принципах «бережливости» Проблемный семинар «Проектирование бережливого проекта: диагностика организационной сферы»</p>
3	Реализация проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	<p>Организация деятельности команды по реализации «бережливого проекта» Организационно-ролевая структура «бережливого проекта» Эффективная коммуникация и эффективность команды «бережливого производства» Технологии эффективной коммуникации команды проекта во внутренней и внешней среде Потери в системе внутренней и внешней</p>	<p>Деловая игра по организации командной работы «бережливого проекта» Деловая игра «Управление городом: LEAN менеджмент»</p>

		<p>коммуникации. Визуализация информации как инструмент повышения прозрачности процессов и ответственности команды</p> <p>Вовлечение сотрудников в реализацию процессов бережливого управления: технологии и барьеры</p> <p>Реализация бережливого проекта</p> <p>Организационно-управленческие и коммуникативные технологии реализации проекта</p> <p>Инструменты системного совершенствования процесса изменений</p> <p>Использование инструментов системного совершенствования процесса изменений в бережливом проекте</p>	
4	Оценка реализации проекта организационных изменений на принципах «бережливости»	<p>Методология оценки бережливых проектов</p> <p>Содержание и виды оценки результатов</p> <p>Аудит системы менеджмента «бережливого производства»</p> <p>Системы менеджмента и производственные системы в организации. Роль системы менеджмента бережливого производства. Комплекс национальных стандартов ГОСТ Р серии «Бережливое производство». Требования к СМБП. Аудиты СМБП и сертификация</p>	<p>Тестирование</p> <p>Проблемный семинар «Аудит системы менеджмента бережливого производства»</p>

Примерные тестовые задания

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

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

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

Выполнение курсовой работы разделу 4 «Организационные изменения на принципах «бережливости» конкретного региона.

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Темы для устных докладов:

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

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

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

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

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

Этап 1 (3 раунда)

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

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

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

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

Сформулируйте выводы.

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

Описание раундов

Раунд №1. Поиск до применения 5S _____

Раунд №2. 1S — Сортировка. _____

Раунд №3. 2S — Приведение в порядок _____

Раунд №4. 4S — Стандартизация _____

Отметьте результаты на предложенном ниже графике. Сформулируйте выводы.

Деловая игра «Управление городом: LEAN менеджмент»

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

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

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

Задачи:

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

Образцы типовых тестов для проведения текущей аттестации.

1. *Бережливое производство, это:*

1. обобщенное название управленческой концепции
2. постоянно действующее соглашение между всеми организациями, участвующими в цепочке жизненного цикла продукта или услуги
3. название производственной системы Toyota
4. система организации и управления разработкой продукции, операциями, взаимоотношениями с заказчиками и поставщиками

2. *Первый этап внедрения системы 5S связан с ...*

1. уборкой рабочего места
 2. оценкой необходимости предметов на рабочем месте и устраниении всего лишнего
 3. воспитанием культуры бережливого производства и формированием соответствующих привычек
 4. соблюдением дисциплины
3. *Что из перечисленного не входит в цикл Деминга (PDCA)?*
1. планируй
 2. делай
 3. сортируй
 4. контролирай

4 *Оператором Национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в части адресной поддержки предприятий по внедрению принципов бережливого производства является:*

1. Федеральный центр Бережливого производства
2. Госкорпорация «Росатом»
3. Международная консалтинговая группа McKinsey
4. Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда

5. *Что отображает диаграмма Исикавы?*

1. Причины возникновения проблемы
2. Возможные пути решения проблемы
3. Ответственных за возникновение проблемы
4. Затраты на ликвидацию последствий проблемы

6. *«Мура» в бережливом производстве – это:*

1. изменчивость в методах работы или результатах процесса
2. неравномерность выполнения работы
3. любые действия, увеличивающие издержки, без увеличения ценности продукта
4. отсутствие ответственных за выполнение какой-либо задачи

7. *К предпосылкам внедрения методов бережливого производства в деятельность органов государственного управления НЕ относится:*

1. необходимость повышения эффективности управленческих процессов
2. растущая потребность в качественных государственных услугах
3. необходимость оптимизации численности госслужащих за счет повышения интенсивности труда
4. необходимость повышения производительности труда

8. *Как в бережливом производстве называется необходимое действие, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности?*

1. потери первого рода
2. брак
3. стандартизация
4. потери второго рода

9. *Какая из перечисленных характеристик не относится к концепции «точно в срок»?*

1. длинный производственный цикл
2. сокращение потерь
3. эффективная информационная поддержка
4. производительность текущей операции определяется потребностью последующей

10. *Какая из перечисленных ситуаций не характерна для бережливого управления?*

1. радикальное совершенствование потока создания ценности

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

Вопросы для подготовки к зачету

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

Приложение 2

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

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

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
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-2.1:	Определяет круг задач в рамках поставленной цели и предлагает способы их решения и ожидаемые результаты; оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Кто впервые в публикациях употребил термин «leanproduction»?2. Производством каких машин занимался СакитиТоёда в начале своей деятельности?3. Кто такой Тайити Оно?4. Для чего нужен круг Т. Оно? В чем его смысл?5. В какие годы начала разрабатываться система TPS?6. Сколько видов потерь предложил использовать Т. Оно?7. Что такое «3М» в бережливом производстве?8. Чем кайдзен отличается от кайкаку?9. Что понимается под потоком создания ценности?10. Какие потоки в бережливом производстве более значимы: материальные или информационные?11. Каким образом можно определить время такта?12. Что будет характеризовать ситуация, когда время такта больше, чем время цикла?13. Какие три состояния потока интересны с точки зрения анализа и для принятия управлеченческих решений?14. Каким критериям должны отвечать карты ПСЦ?15. Какие инструменты могут использоваться при построения карт ПСЦ?16. Для чего могут выделять отдельные элементы карты в виде носителя информации?

17. Какие методы картирования вам известны? В чем особенности каждого?
18. Какие программные продукты используются для построения карт ПСЦ?
19. Как будет рассчитываться коэффициент эффективности процесса?
20. Что такое «гентигенбуцу»?
21. Как связаны между собой гемба и айсберг С. Йошида?
22. С чем, по мнению Т. Оно, нужно было возвращаться из гемба?
23. Для чего Ю. Ёкоя была необходима командировка в Америку, Канаду и Мексику при модернизации ToyotaSienna?
24. Какое название метода принятия решений пришло из садоводства?
25. Почему в Японии важно достигнуть консенсуса?
26. Для чего используют диаграмму Исиакавы?
27. Кто является автором метода «5 почему»?
28. Какое отношение теория ограничений систем Элияху Голдфарта имеет к бережливому производству?
29. В какой последовательности должна быть внедрена система 5S?
30. Может ли рациональная организация рабочего пространства повлиять на внедрение других инструментов бережливого производства? Каких?
31. Для чего предназначена зона красных ярлыков?
32. Для чего нужно измерять объем(вес) подлежащих утилизации предметов?
33. Как влияет создание 5S на производственную безопасность?
34. Кто такой А.К. Гастев и как он связан с системой 5S?
35. Какие ошибки возникают при внедрении 5S?
36. Почему эффект масштаба не работает в бережливом производстве?
37. В чем особенность потока единичных изделий?
38. Какое время задает ритм течению потока единичных изделий?
39. Что такое производственная ячейка?
40. Какие формы производственных ячеек вам известны?
41. Для чего используются склизы?
42. Чем вытягивание отличается от выталкивания?

		<p>43. Какой механизм послужил основой принципа вытягивания?</p> <p>44. Чем карточки отбора отличаются от карточек заказа?</p> <p>45. Как связаны между собой хайдзунка и выравнивание потока?</p>																																				
УК-2.2:	Планирует реализацию задач в зоне своей ответственности с учетом имеющихся ресурсов и ограничений, действующих правовых норм	<p>Тестовые задания к зачету</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%;">1</td><td>интересы каких сторон предполагается соблюдать для успешного внедрения бережливого производства</td></tr> <tr> <td>a</td><td>интересы клиента</td></tr> <tr> <td>б</td><td>интересы собственника бизнеса</td></tr> <tr> <td>в</td><td>интересы работников компании</td></tr> <tr> <td>г</td><td>всех вышеперечисленных</td></tr> <tr> <td style="background-color: #003366; color: white;">2</td><td>выберите верное определение</td></tr> <tr> <td>a</td><td>Бережливый подход (Лин) – подход направленный на рациональную организацию рабочих мест</td></tr> <tr> <td>б</td><td>Бережливый подход (Лин) – подход к организации бизнеса, предполагающий избавление от всех потерь и участие в процессе непрерывного улучшения всех сотрудников</td></tr> <tr> <td>в</td><td>Бережливый подход (Лин) – подход к организации бизнеса, предполагающий ориентацию на клиента, избавление от всех потерь и участие в процессе непрерывного улучшения всех сотрудников</td></tr> <tr> <td style="background-color: #003366; color: white;">3</td><td>Методология бережливого производства применяется только в автомобилестроении</td></tr> <tr> <td>a</td><td>да</td></tr> <tr> <td>б</td><td>нет</td></tr> <tr> <td style="background-color: #003366; color: white;">4</td><td>Ценность продукта/услуги</td></tr> <tr> <td>a</td><td>это ощущение Клиента, что нужная ему вещь/услуга доставлена в нужное место, в нужное время и по приемлемой цене</td></tr> <tr> <td>б</td><td>это себестоимость продукции/услуги</td></tr> <tr> <td>в</td><td>это то, на что были потрачены средства компании</td></tr> <tr> <td style="background-color: #003366; color: white;">5</td><td>Потери это</td></tr> <tr> <td>a</td><td>любая деятельность, потребляющая ресурсы, но не добавляющая ценности изделию</td></tr> </table>	1	интересы каких сторон предполагается соблюдать для успешного внедрения бережливого производства	a	интересы клиента	б	интересы собственника бизнеса	в	интересы работников компании	г	всех вышеперечисленных	2	выберите верное определение	a	Бережливый подход (Лин) – подход направленный на рациональную организацию рабочих мест	б	Бережливый подход (Лин) – подход к организации бизнеса, предполагающий избавление от всех потерь и участие в процессе непрерывного улучшения всех сотрудников	в	Бережливый подход (Лин) – подход к организации бизнеса, предполагающий ориентацию на клиента, избавление от всех потерь и участие в процессе непрерывного улучшения всех сотрудников	3	Методология бережливого производства применяется только в автомобилестроении	a	да	б	нет	4	Ценность продукта/услуги	a	это ощущение Клиента, что нужная ему вещь/услуга доставлена в нужное место, в нужное время и по приемлемой цене	б	это себестоимость продукции/услуги	в	это то, на что были потрачены средства компании	5	Потери это	a	любая деятельность, потребляющая ресурсы, но не добавляющая ценности изделию
1	интересы каких сторон предполагается соблюдать для успешного внедрения бережливого производства																																					
a	интересы клиента																																					
б	интересы собственника бизнеса																																					
в	интересы работников компании																																					
г	всех вышеперечисленных																																					
2	выберите верное определение																																					
a	Бережливый подход (Лин) – подход направленный на рациональную организацию рабочих мест																																					
б	Бережливый подход (Лин) – подход к организации бизнеса, предполагающий избавление от всех потерь и участие в процессе непрерывного улучшения всех сотрудников																																					
в	Бережливый подход (Лин) – подход к организации бизнеса, предполагающий ориентацию на клиента, избавление от всех потерь и участие в процессе непрерывного улучшения всех сотрудников																																					
3	Методология бережливого производства применяется только в автомобилестроении																																					
a	да																																					
б	нет																																					
4	Ценность продукта/услуги																																					
a	это ощущение Клиента, что нужная ему вещь/услуга доставлена в нужное место, в нужное время и по приемлемой цене																																					
б	это себестоимость продукции/услуги																																					
в	это то, на что были потрачены средства компании																																					
5	Потери это																																					
a	любая деятельность, потребляющая ресурсы, но не добавляющая ценности изделию																																					

	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="698 235 743 271">б</td><td data-bbox="743 235 1949 271">уход клиента к конкурентам</td><td data-bbox="1949 235 1971 271"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 271 743 308">в</td><td data-bbox="743 271 1949 308">использование оборотных средств компании не по назначению</td><td data-bbox="1949 271 1971 308"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 308 743 344">6</td><td data-bbox="743 308 1949 344">Потери первого рода это</td><td data-bbox="1949 308 1971 344"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 344 743 381">а</td><td data-bbox="743 344 1949 381">не создают ценности, и от них невозможно отказаться при существующих технологиях и основных средствах.</td><td data-bbox="1949 344 1971 381"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 381 743 417">б</td><td data-bbox="743 381 1949 417">не создают ценности, однако их можно быстро устраниТЬ.</td><td data-bbox="1949 381 1971 417"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 417 743 454">7</td><td data-bbox="743 417 1949 454">Излишняя обработка это</td><td data-bbox="1949 417 1971 454"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 454 743 490">а</td><td data-bbox="743 454 1949 490">придание услуге свойств сверх востребованных заказчиком</td><td data-bbox="1949 454 1971 490"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 490 743 527">б</td><td data-bbox="743 490 1949 527">производство больше, чем востребовано клиентом</td><td data-bbox="1949 490 1971 527"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 527 743 563">в</td><td data-bbox="743 527 1949 563">излишние перемещения материалов, продукции</td><td data-bbox="1949 527 1971 563"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 563 743 600">8</td><td data-bbox="743 563 1949 600">Первый шаг 5С это</td><td data-bbox="1949 563 1971 600"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 600 743 636">а</td><td data-bbox="743 600 1949 636">соблюдение порядка</td><td data-bbox="1949 600 1971 636"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 636 743 673">б</td><td data-bbox="743 636 1949 673">содержание в чистоте</td><td data-bbox="1949 636 1971 673"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 673 743 709">в</td><td data-bbox="743 673 1949 709">стандартизация</td><td data-bbox="1949 673 1971 709"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 709 743 746">г</td><td data-bbox="743 709 1949 746">сортировка</td><td data-bbox="1949 709 1971 746"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 746 743 782">д</td><td data-bbox="743 746 1949 782">совершенствование</td><td data-bbox="1949 746 1971 782"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 782 743 819">9</td><td data-bbox="743 782 1949 819">Цель стандартизированной работы</td><td data-bbox="1949 782 1971 819"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 819 743 855">а</td><td data-bbox="743 819 1949 855">подавление индивидуальности</td><td data-bbox="1949 819 1971 855"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 855 743 892">б</td><td data-bbox="743 855 1949 892">распространение лучших методов выполнения работы</td><td data-bbox="1949 855 1971 892"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 892 743 928">в</td><td data-bbox="743 892 1949 928">уравнивание уровня заработной платы</td><td data-bbox="1949 892 1971 928"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 928 743 965">10</td><td data-bbox="743 928 1949 965">инструменты сбора данных по процессу</td><td data-bbox="1949 928 1971 965"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 965 743 1002">а</td><td data-bbox="743 965 1949 1002">хронометраж</td><td data-bbox="1949 965 1971 1002"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 1002 743 1038">б</td><td data-bbox="743 1002 1949 1038">диаграмма спагетти</td><td data-bbox="1949 1002 1971 1038"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 1038 743 1075">в</td><td data-bbox="743 1038 1949 1075">интервью</td><td data-bbox="1949 1038 1971 1075"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 1075 743 1110">г</td><td data-bbox="743 1075 1949 1110">все вышеперечисленные</td><td data-bbox="1949 1075 1971 1110"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 1110 743 1146">11</td><td data-bbox="743 1110 1949 1146">Поток создания ценности это</td><td data-bbox="1949 1110 1971 1146"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 1146 743 1183">а</td><td data-bbox="743 1146 1949 1183">все действия (создающие и не создающие ценности), необходимые чтобы создать требуемый потребителю продукт (услугу, проект)</td><td data-bbox="1949 1146 1971 1183"></td></tr> <tr> <td data-bbox="698 1183 743 1219">б</td><td data-bbox="743 1183 1949 1219">все действия не создающие ценности, в процессе создания требуемого потребителю продукта (услуги, проекта)</td><td data-bbox="1949 1183 1971 1219"></td></tr> </table>	б	уход клиента к конкурентам		в	использование оборотных средств компании не по назначению		6	Потери первого рода это		а	не создают ценности, и от них невозможно отказаться при существующих технологиях и основных средствах.		б	не создают ценности, однако их можно быстро устраниТЬ.		7	Излишняя обработка это		а	придание услуге свойств сверх востребованных заказчиком		б	производство больше, чем востребовано клиентом		в	излишние перемещения материалов, продукции		8	Первый шаг 5С это		а	соблюдение порядка		б	содержание в чистоте		в	стандартизация		г	сортировка		д	совершенствование		9	Цель стандартизированной работы		а	подавление индивидуальности		б	распространение лучших методов выполнения работы		в	уравнивание уровня заработной платы		10	инструменты сбора данных по процессу		а	хронометраж		б	диаграмма спагетти		в	интервью		г	все вышеперечисленные		11	Поток создания ценности это		а	все действия (создающие и не создающие ценности), необходимые чтобы создать требуемый потребителю продукт (услугу, проект)		б	все действия не создающие ценности, в процессе создания требуемого потребителю продукта (услуги, проекта)	
б	уход клиента к конкурентам																																																																																	
в	использование оборотных средств компании не по назначению																																																																																	
6	Потери первого рода это																																																																																	
а	не создают ценности, и от них невозможно отказаться при существующих технологиях и основных средствах.																																																																																	
б	не создают ценности, однако их можно быстро устраниТЬ.																																																																																	
7	Излишняя обработка это																																																																																	
а	придание услуге свойств сверх востребованных заказчиком																																																																																	
б	производство больше, чем востребовано клиентом																																																																																	
в	излишние перемещения материалов, продукции																																																																																	
8	Первый шаг 5С это																																																																																	
а	соблюдение порядка																																																																																	
б	содержание в чистоте																																																																																	
в	стандартизация																																																																																	
г	сортировка																																																																																	
д	совершенствование																																																																																	
9	Цель стандартизированной работы																																																																																	
а	подавление индивидуальности																																																																																	
б	распространение лучших методов выполнения работы																																																																																	
в	уравнивание уровня заработной платы																																																																																	
10	инструменты сбора данных по процессу																																																																																	
а	хронометраж																																																																																	
б	диаграмма спагетти																																																																																	
в	интервью																																																																																	
г	все вышеперечисленные																																																																																	
11	Поток создания ценности это																																																																																	
а	все действия (создающие и не создающие ценности), необходимые чтобы создать требуемый потребителю продукт (услугу, проект)																																																																																	
б	все действия не создающие ценности, в процессе создания требуемого потребителю продукта (услуги, проекта)																																																																																	

		<table border="1" data-bbox="696 230 1942 1198"> <tr> <td data-bbox="696 230 752 309">в</td><td data-bbox="752 230 1942 309">все действия создающие ценности, необходимые чтобы создать требуемый потребителю продукт (услугу, проект)</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 309 752 357">12</td><td data-bbox="752 309 1942 357">Карта потока создания ценности это</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 357 752 468">а</td><td data-bbox="752 357 1942 468">отображенные на бумаге или другом носителе материальные и информационные потоки в ходе создания ценности, позволяющие проследить цепочку создания продукта/ услуги.</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 468 752 547">б</td><td data-bbox="752 468 1942 547">отображенные на бумаге или другом носителе материальные и информационные потоки в ходе создания ценности, позволяющие оценить потери</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 547 752 627">в</td><td data-bbox="752 547 1942 627">отображенные на бумаге или другом носителе материальные потоки в ходе создания ценности, позволяющие проследить цепочку создания продукта/ услуги.</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 627 752 674">13</td><td data-bbox="752 627 1942 674">Время такта рассчитывается как</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 674 752 722">а</td><td data-bbox="752 674 1942 722">доступное время на изготовление продукции/количество операторов</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 722 752 770">б</td><td data-bbox="752 722 1942 770">доступное время на изготовление продукции/количество требуемой продукции</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 770 752 817">в</td><td data-bbox="752 770 1942 817">количество требуемой продукции/количество операторов</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 817 752 865">14</td><td data-bbox="752 817 1942 865">Балансировка операций это</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 865 752 913">а</td><td data-bbox="752 865 1942 913">равномерное распределение количества операций между операторами</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 913 752 960">б</td><td data-bbox="752 913 1942 960">передача части действий/операций от наиболее загруженного оператора к менее загруженному.</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 960 752 1008">в</td><td data-bbox="752 960 1942 1008">передача части действий/операций от менее опытного оператора более опытному</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 1008 752 1056">15</td><td data-bbox="752 1008 1942 1056">вытягивающее производство это</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 1056 752 1119">а</td><td data-bbox="752 1056 1942 1119">продукция передается на следующую операцию вне зависимости от готовности следующей операции ее принять</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 1119 752 1167">б</td><td data-bbox="752 1119 1942 1167">продукция передается на следующую технологическую операцию строго по графику</td></tr> <tr> <td data-bbox="696 1167 752 1214">в</td><td data-bbox="752 1167 1942 1214">продукция передается на следующую технологическую операцию по запросу</td></tr> </table>	в	все действия создающие ценности, необходимые чтобы создать требуемый потребителю продукт (услугу, проект)	12	Карта потока создания ценности это	а	отображенные на бумаге или другом носителе материальные и информационные потоки в ходе создания ценности, позволяющие проследить цепочку создания продукта/ услуги.	б	отображенные на бумаге или другом носителе материальные и информационные потоки в ходе создания ценности, позволяющие оценить потери	в	отображенные на бумаге или другом носителе материальные потоки в ходе создания ценности, позволяющие проследить цепочку создания продукта/ услуги.	13	Время такта рассчитывается как	а	доступное время на изготовление продукции/количество операторов	б	доступное время на изготовление продукции/количество требуемой продукции	в	количество требуемой продукции/количество операторов	14	Балансировка операций это	а	равномерное распределение количества операций между операторами	б	передача части действий/операций от наиболее загруженного оператора к менее загруженному.	в	передача части действий/операций от менее опытного оператора более опытному	15	вытягивающее производство это	а	продукция передается на следующую операцию вне зависимости от готовности следующей операции ее принять	б	продукция передается на следующую технологическую операцию строго по графику	в	продукция передается на следующую технологическую операцию по запросу
в	все действия создающие ценности, необходимые чтобы создать требуемый потребителю продукт (услугу, проект)																																			
12	Карта потока создания ценности это																																			
а	отображенные на бумаге или другом носителе материальные и информационные потоки в ходе создания ценности, позволяющие проследить цепочку создания продукта/ услуги.																																			
б	отображенные на бумаге или другом носителе материальные и информационные потоки в ходе создания ценности, позволяющие оценить потери																																			
в	отображенные на бумаге или другом носителе материальные потоки в ходе создания ценности, позволяющие проследить цепочку создания продукта/ услуги.																																			
13	Время такта рассчитывается как																																			
а	доступное время на изготовление продукции/количество операторов																																			
б	доступное время на изготовление продукции/количество требуемой продукции																																			
в	количество требуемой продукции/количество операторов																																			
14	Балансировка операций это																																			
а	равномерное распределение количества операций между операторами																																			
б	передача части действий/операций от наиболее загруженного оператора к менее загруженному.																																			
в	передача части действий/операций от менее опытного оператора более опытному																																			
15	вытягивающее производство это																																			
а	продукция передается на следующую операцию вне зависимости от готовности следующей операции ее принять																																			
б	продукция передается на следующую технологическую операцию строго по графику																																			
в	продукция передается на следующую технологическую операцию по запросу																																			
УК-2.3:	Выполняет задачи в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами и представляет результаты проекта, предлагает возможности их	<p>Деловая игра «Управление городом: LEAN менеджмент»</p> <p>Условия игры (описание игровой ситуации) Одной из важнейших целей в Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город-герой Новороссийск до 2030 г. является развитие муниципального управления. От качества муниципального управления, скорости выполнения муниципальных услуг во многом зависит динамика социально-экономического развития муниципального образования и удовлетворённость граждан. Эта цель реализуется в рамках муниципальных программ МО</p>																																		

использования и/или совершенствования	<p>Новороссийск - «Эффективное муниципальное управление в муниципальном образовании город Новороссийск» и «Информирование населения через средства массовой информации о деятельности органов местного самоуправления муниципального образования город Новороссийск». В этом аспекте ключевым фактором является повышение доступности государственных и муниципальных услуг на всей территории муниципального образования. Описание проблемы. Ранее, в сельских округах, входящих в состав МО город Новороссийск проводились приемы заместителей главы администрации города. В сельских поселениях проживает большое количество пожилых граждан, многодетных семей, которым трудно добираться в городскую администрацию для подачи обращения. Но принято решение от этой практики отказаться, поскольку прием стал осуществляется еженедельно на базе общественной приемной. В связи с этим число обращений от жителей сельских поселений в адрес губернатора края, администрацию Президента стало расти, хотя их можно было рассмотреть и решить на месте. На рассмотрение обращений уходит до 30 дней. В настоящее время требуется оптимизация процесса приема обращений граждан, проживающих в удаленных районах города (внутригородских округах, сельских поселениях, включенных в их состав). Глава муниципального образования дал поручение заместителю, курирующему вопросы работы с обращениями граждан, разобраться с ситуацией.</p> <p>Условие игры: Вы - члены команды, состоящей из руководителей структурных подразделений, которые участвуют в процессе рассмотрения обращений и подготовки ответов.</p> <p>Задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определить и сформулировать ценность/ценности, которые важны для описанной группы граждан (целевой группы). 2. Нарисовать маршрут заявителя и обращения от момента подачи до момента получения ответа гражданином (в виде блок-схемы). 3. Исходя из обозначенных выше проблем, найти потери, возможные причины задержки сроков прохождения обращений. 4. Предложить главе администрации управленческие решения, направленные на сокращение сроков рассмотрения обращений жителей сельских поселений.
---------------------------------------	--

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

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

Показатели и критерии оценивания зачета:

- на оценку «зачтено»
- обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
- обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
- обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
- на оценку «не зачтено» – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.