

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Корпоративный университет РЖД»

СОГЛАСОВАНО

Начальник Департамента управления
персоналом ОАО «РЖД»

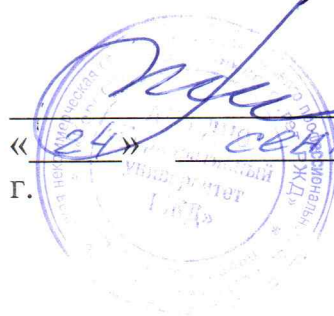


С.Ю.Саратов

« 24 » сентября 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор АНО ДПО
«Корпоративный университет РЖД»



Р.В.Баскин

« 24 » сентября 2020 г.

СОГЛАСОВАНО

Начальник Центра моделирования
бизнес-процессов ОАО «РЖД»



Г.О.Козырь

« 24 » сентября 2020 г.

**Программа повышения квалификации
«Бережливое производство: повышение эффективности процессов»
(дистанционный формат)**

1. Цели реализации программы

Программа направлена на формирование знаний и навыков построения и изменения бережливой производственной системы у руководителей тактического и операционного уровня ОАО «РЖД».

В соответствии с решением, закрепленным протоколом заседания правления ОАО «РЖД» № 25 от 13.05.2019 г., утверждено Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД». В рамках программы повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов» (дистанционный формат) развиваются следующие корпоративные компетенции:

- управление изменениями;
- системное мышление;
- обеспечение командной работы;
- развитие потенциала сотрудников;
- ответственность за результат.

Программа разработана в соответствии с профессиональным стандартом «Руководитель подразделения организации железнодорожного транспорта», утвержденным приказом Минтруда России № 787н от 12.12.2018 г. В рамках программы повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов» развиваются компетенции, необходимые для выполнения следующих трудовых функций:

- планирование деятельности подразделения организации железнодорожного транспорта (В/01.7);
- организация деятельности подразделения организации железнодорожного транспорта (В/02.7);
- управление трудовыми ресурсами подразделения организации железнодорожного транспорта (В/03.7);
- контроль деятельности подразделения организации железнодорожного транспорта (В/04.7).

2. Планируемые результаты обучения

По результатам прохождения программы повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов» слушатели приобретут:

- понимание основ построения производственной системы холдинга

«РЖД»;

- понимание основных принципов, технологий и инструментов бережливого производства и их эффективности для непрерывного совершенствования производственной системы;
- понимание модели бережливой личности;
- знание концепции бережливого производства, основанной на процессе постоянного устранения потерь и ориентации на конечного потребителя;
- знание алгоритмов реализации проектов бережливого производства;
- знание процесса формирования бережливой команды;
- знание видов и форм производственного контроля;
- знание методов управления, предупреждения и разрешения межличностных и межгрупповых конфликтов;
- умение выбирать и применять технологии и инструменты бережливого производства для оптимизации производственных процессов;
- умение применять методы системного и стратегического анализа;
- умение давать оценку эффективности, получаемой в результате реализации планов технологического и технического развития производства;
- умение оценивать эффективность проектов бережливого производства.

3. Содержание программы

Учебный план

Категория слушателей: руководители операционного и тактического уровня управления холдинга «РЖД».

Нормативный срок освоения программы: 60 академических часов.

Продолжительность обучения по программе: в соответствии с согласованным календарным учебным графиком.

Форма обучения: очно-заочная с отрывом от работы, с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

№ п/п	Наименование учебных модулей	Всего, ак.час	В том числе				Проме- жуточ- ная аттеста- ция
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, консульта- ции		стажи- ровки, практи- ческая, самостоя- тельная работа	
				дист.	ауд.		
1	Основные аспекты бережливого производства	10	10				Тестиро- вание
2	Производственная система и ее непрерывное совершенствование	10		10			
3	Бережливая личность и культура бережливого мышления	10		10			
4	Практическое применение принципов, технологий и инструментов бережливого производства для повышения эффективности производственных процессов	10		10			
5	Бережливая команда и ее эффективность	10		10			
6	Реализация проектов	9		9			

улучшений производственной системы						
Итоговая аттестация	1	Тестирование				
Итого часов по программе	60	10	49			

Виды учебных занятий и учебных работ: электронное обучение; тренинг-семинар, предусматривающий использование дистанционных образовательных технологий, отработку практических упражнений, работу в малых группах, анализ практических ситуаций, игровые упражнения, групповую работу участников с консультациями преподавателей на дистанционных платформах.

Рабочая программа

Приложение 1. Рабочая программа учебного модуля «Основные аспекты бережливого производства» программы повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов».

Приложение 2. Рабочая программа учебного модуля «Производственная система и ее непрерывное совершенствование» программы повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов».

Приложение 3. Рабочая программа учебного модуля «Бережливая личность и культура бережливого мышления» программы повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов».

Приложение 4. Рабочая программа учебного модуля «Практическое применение принципов, технологий и инструментов бережливого производства для повышения эффективности производственных процессов» программы повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов».

Приложение 5. Рабочая программа учебного модуля «Бережливая команда и ее эффективность» программы повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов».

Приложение 6. Рабочая программа учебного модуля «Реализация проектов улучшений производственной системы» программы повышения

квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов».

4. Календарный учебный график

Календарный учебный график согласовывается с заказчиком дополнительно.

5. Формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты

Промежуточная аттестация по окончании учебного модуля «Основные аспекты бережливого производства», реализуемого с использованием электронного обучения, осуществляется в форме тестирования. Вопросы для проведения тестирования представлены в Приложении 7.

Текущий контроль по модулям, реализуемым в дистанционном формате, осуществляется экспертно преподавателем в форме зачета, основываясь на активности и вовлеченности слушателей в обсуждаемую тему, полученных ответах от слушателей.

По окончании программы повышения квалификации предусмотрена итоговая аттестация в форме тестирования, затрагивающего все учебные модули программы. Вопросы для проведения тестирования представлены в Приложении 8.

6. Организационно-педагогические условия

6.1. Материально-технические условия реализации программы

Для прохождения обучения с применением дистанционных образовательных технологий применяется учебный портал Корпоративного университета РЖД (universitetrzd.ru), портал Зум (join.zoom.us). Для входа в личные кабинеты на учебном портале Корпоративного университета РЖД слушатель получает уникальный логин и пароль. Портал Miro (Free Online Collaborative Whiteboard Platform) не требует от слушателей создания логинов и паролей, вход осуществляется строго по полученной ссылке.

Оборудование, материалы и принадлежности, необходимые для реализации обучения по каждому учебному разделу программы:

- компьютер с Интернет-соединением;
- колонки для компьютера;

- микрофон для компьютера;
- канцелярские товары.

Дополнительные материально-технические условия и ресурсы оговариваются с заказчиком.

Технические требования к компьютеру слушателей:

- Подключение к интернету - (широкополосный) проводной или беспроводной (3G или 4G / LTE).
- Динамики и микрофон - встроенные или USB или беспроводные Bluetooth.
- Веб-камера или HD-веб-камера - встроенная или USB, или HD-камера или HD-видеокамера с картой видеозахвата.
- Браузеры: Windows: IE 11+, Edge 12+, Firefox 27+, Chrome 30+
Mac: Safari 7+, Firefox 27+, Chrome 30+, Linux: Firefox 27+, Chrome 30+.

Технические требования к Интернет-соединению:

- скорость соединения рекомендуется не менее 5 Мбит/с;
- при участии в тренинге с компьютера желательно использовать LAN-подключение (провод) или Wi-Fi со стабильно хорошим сигналом.

Платформы, используемые в учебных разделах:

№ п/п	Наименование учебных модулей	Используемая платформа
1	Основные аспекты бережливого производства	Портал Корпоративного университета
2	Производственная система и ее непрерывное совершенствование	Портал Корпоративного университета, Zoom, Miro
3	Бережливая личность и культура бережливого мышления	
4	Практическое применение принципов, технологий и инструментов бережливого производства для повышения эффективности	

	производственных процессов	
5	Бережливая команда и ее эффективность	
6	Реализация проектов улучшений производственной системы	
Итоговая аттестация		Портал Корпоративного университета

6.2. Учебно-методическое обеспечение программы

Для реализации обучения в рамках каждого учебного модуля используются:

- методические материалы для слушателей (в том числе инструкции и чек-листы) для работы в очном (дистанционном) формате;
- методическое пособие для слушателей «Правила работы с электронными курсами» (в электронном формате);
- интерактивная инструкция (симуляция работы с Личным кабинетом) для слушателей Корпоративного университета РЖД; методические материалы преподавателя;
- методические материалы преподавателя.

Отраслевые и нормативные документы:

1. Концепция применения технологий бережливого производства в ОАО «РЖД». Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 28.06.2010 г. № 11250.

2. Методика оценки экономической эффективности проектов бережливого производства в ОАО «РЖД». Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 29 июня 2020 г. N 1357/р.

3. Методические рекомендации об основных функциях инженера по организации и нормированию труда при реализации проекта в области внедрения технологий бережливого производства в структурных подразделениях функциональных филиалов производственного блока ОАО «РЖД». Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 15.08.2012 №1645р.

4. Образование центрального проектного офиса бережливого

производства. Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 25.07.2016 г. № 1483р.

5. План по экономии затрат от реализации проектов бережливого производства в 2020 г. Утвержден распоряжением ОАО «РЖД» от 25.11.2019 № 1880.

6. Положение об организации дополнительного премирования работников филиалов ОАО «РЖД» за реализацию экономически эффективных проектов бережливого производства. Утверждено распоряжением от 26.12.2018 г. № 2799/р.

7. Положение об организации разработки и реализации проектов бережливого производства в ОАО «РЖД». Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 14.03.2019 г. № 473/р.

8. Порядок расчета рейтинговой оценки инженерной деятельности ОАО «РЖД» в области бережливого производства. Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 29 декабря 2017 г. № 2784р.

Список рекомендуемой литературы:

1. Вейдер М. Инструменты бережливого производства II. Карманное руководство по практике применения Lean. – М: Альпина Паблишер, 2017.

2. Вумек Дж.П., Джонс Д.Т. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. – М.: Альпина Паблишер, 2020.

3. Вумек Дж.П., Джонс Д.Т. Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства. – М.: Альпина Паблишер, 2014.

4. Гастев А.К. Трудовые установки. – М.: Либроком, 2011.

5. Давыдова Н.С. Путь бережливой личности. Особенности пути. – М.: Издательские решения, 2020.

6. Джордж М.Л. Бережливое производство плюс шесть сигм в сфере услуг. Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

7. Имаи М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества. – М.: Альпина Паблишер, 2019.

8. Лайкер Дж., Трахилис Й. Лидерство на всех уровнях бережливого производства: Практическое руководство. – М: Альпина Паблишер, 2018.

9. Лайкер Дж., Хосеус М. Корпоративная культура TOYOTA: Уроки для других компаний. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

10. Оно Т. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2012.

11. Паскаль Д. Основы бережливого производства. Путеводитель по самой эффективной в мире системе производства. – М.: Олимп-Бизнес, 2013.

12. Ротер М. Тойота Ката. Лидерство, менеджмент и развитие сотрудников для достижения выдающихся результатов. – СПб.: Питер, 2014.

13. Ротер М., Шук Д. Учись видеть бизнес-процессы. – М: Альпина Паблишер, 2015.

14. Уилтер Д., Чамберс Д., Статистическое управление процессами: Оптимизация бизнеса с использованием контрольных карт Шухарта. – М: Альпина Паблишер, 2016.

15. Slack N., Chambers St., Jonson R. Operations management. – Harlow: Pearson Education Limited, 2019.

Электронные ресурсы

1. Электронно-библиотечная система ALPINA DIGITAL – электронная библиотека <https://curzd.alpinadigital.ru/>.

6.3. Особенности реализации программы

Программа реализуется при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии преподавателя и слушателя.

Модуль, реализуемый с использованием электронного обучения назначаются слушателям не позднее, чем за неделю до начала обучения по модулям, реализуемым при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии преподавателя и слушателя.

6.4. Требования к профессорско-преподавательскому составу

К преподаванию привлекаются лица, соответствующие требованиям раздела «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденного Приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 11 января 2011 г. №1н.

7. Составители программы

Рабочая группа:

- Савченко П.В., начальник Центра обучения технологиям трансформации бизнеса АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»;
- Климова Е.Ю., канд. экон. наук, главный методист Центра обучения технологиям трансформации бизнеса АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»;
- Сезер Н.А., ведущий методист Центра обучения технологиям трансформации бизнеса АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД».

Начальник Центра обучения

технологиям трансформации бизнеса



П.В.Савченко

Программа повышения квалификации «Бережливое производство: повышение эффективности процессов» (дистанционный формат) рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 47, «11» сентября 2020 года.

Заместитель директора

по научно-методической работе



А.В.Шобанов