

УТВЕРЖДЕНО

ПРИКАЗ №01/У-24 от 10.01.2024г.

Директор ООО «Лин Вектор»


М.Ф. Хусаинов



ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Дополнительная профессиональная образовательная программа

Программа повышения квалификации

«Управление потенциалом дерево драйверов»

Форма обучения: очная

Срок обучения: 16 часов

Набережные Челны, 2024

Содержание

1. Пояснительная записка.	стр. 3
1.1. Нормативно-правовое основание разработки программы.	стр. 3
1.2. Область применения программы.	стр. 3
1.3. Цель и планируемые результаты обучения.	стр. 4
2. Общая характеристика программы	стр. 4
2.1. Нормативный срок освоения программы	стр. 4
2.2. Материально-техническое обеспечение	стр. 4
2.3. Оценка качества освоения программы	стр. 5
2.4. Сведения о педагогических кадрах	стр. 6
3. Учебный план программы	стр. 6
4. Рабочая программа	стр. 7
5. Информационное и учебно-методическое обеспечение	стр. 8
6. Оценочные материалы	стр. 10
7. Согласование программы	стр. 12

1. Пояснительная записка.

1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы.

Дополнительная профессиональная образовательная программа (далее ДПОП) повышения квалификации Общества с ограниченной ответственностью «Лин Вектор» «Управление потенциалом дерево драйверов» разработана на основании:

- Федерального закона от 29.12.2012 г., №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»,
- Приказа Министерства образования и науки РФ от 01.07.2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам",
- Письма Министерства образования и науки РФ от 30.03.2015 г., №АК-821/06 «О направлении методических рекомендаций по итоговой аттестации слушателей»,
- Письма Министерства образования и науки РФ от 09.10.2013 г. N 06-735 "О дополнительном профессиональном образовании".

1.2. Область применения программы.

Программа предназначена для лиц, имеющих высшее и среднее профессиональное образование, и направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности, социальной среды и рынка труда.

Программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Программа направлена на повышение профессиональных компетенций руководителей всех уровней управления и специалистов, занимающихся внедрением инструментов Бережливого производства и повышения операционной эффективности компании. Слушатели должны уверенно пользоваться ПК и программами Microsoft Office, иметь навыки работы с разного рода информацией, уметь анализировать ее, делать выводы.

1.3. Цель, планируемые результаты обучения.

Цель образовательной программы:

- предоставить возможность улучшать процессы и устранять потери с помощью систематических подходов, основанных на данных. Сформировать навыки:
- использования дерева драйверов для определения потенциала процесса
- оценка и анализ потенциала,
- преобразование информации в практические цели улучшения.

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен знать:

- как используется дерево драйверов

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен уметь:

- формировать структура дерева драйверов
- использовать дерево драйверов для определения потенциала и улучшений

Образовательная программа включает в себя: учебный план, рабочую программу, формы контроля и другие материалы, обеспечивающие реализацию соответствующей образовательной технологии.

2. Общая характеристика образовательной программы.

2.1. Нормативный срок освоения программы.

Программа повышения квалификации «Управление потенциалом дерево драйверов» осуществляется по очной форме обучения с полным отрывом от работы, период обучения составляет 16 академических часов на протяжении 2-х дней.

Теоретическая часть совмещается с практическими заданиями на протяжении всего периода обучения. Практическая часть представляет собой выполнение групповых практических заданий и открытых дискуссий. В конце обучения проводится контроль полученных знаний в виде тестирования. По итогам успешного освоения образовательной программы выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

2.2. Материально-техническое обеспечение.

Помещение оснащено необходимым оборудованием и предметами мебели, а именно:

- комплект ученической мебели на 25 посадочных мест;
- комплект учительской мебели на одно посадочное место;
- доска-флипчарт магнитно-маркерная 70×100 см, передвижная, на роликах;

- Проектор
- Ноутбук для преподавателя
- Жесткий диск
- Видеокамера
- Фотокамера
- Многофункциональное устройство (черно-белый, цветной)
- Ламинатор
- Брошюратор
- Указка-презентер
- Аудиоколонка
- Электронно-библиотечная система «База знаний»
- Учебные издания.

Каждый обучающийся, в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным раздаточным материалом, доступом к библиотечному фонду, укомплектованному печатными и электронными учебными изданиями.

2.3. Оценка качества освоения образовательной программы.

Оценка качества освоения образовательной программы повышения дополнительного профессионального образования прописана в Положении «Об итоговой аттестации обучающихся в ООО «Лин Вектор».

Тестирование по итогам обучения проводится на основе набора тестовых вопросов с вариантами ответов. На подготовку ответов отводится от 30 до 60 минут. Оценка знаний производится по шкале оценивания:

«Зачтено»	Выставляется участнику обучения, ответившему правильно более чем на 50% вопросов.
«Не зачтено»	Выставляется участнику обучения, ответившему правильно менее чем на 50% вопросов.

В случае неудовлетворительной оценки участник обучения имеет право пересдать тестирование в установленном порядке.

К итоговой оценке допускаются участники обучения, успешно завершившие основной курс обучения, при условии посещения очного обучения не менее чем 70% от общего объема курса.

2.4. Сведения о педагогических кадрах

На обучение по программе «Управление потенциалом дерева драйверов» привлекаются специалисты, имеющие высшее профессиональное образование и стаж работы в образовательном учреждении не менее 3 лет. Преподаватель создает условия для формирования у обучающихся основных составляющих компетентности, обеспечивающей успешность будущей деятельности выпускников. Проводит все виды учебных занятий, учебной работы. Контролирует и проверяет выполнение обучающимися практических заданий, соблюдение ими правил по охране труда и пожарной безопасности при проведении учебных занятий. Преподаватели квалифицированные, практикующие специалисты, привлеченные на условиях почасовой оплаты труда.

3. Учебный план программы

№	Тема	Количество часов		
		Всего	В том числе	
			теория	практика
1.	Понятие дерева драйверов	0.5	0.5	-
2.	Работа с данными при использовании дерева драйверов	0.5	0.5	-
3.	Формирование структуры дерева драйверов	2	2	-
4.	Алгоритм построения дерева драйверов	5	1	4
5.	Понятие потенциала процессов	1	1	-
6.	Применение дерева драйверов для определения потенциала	1	1	-
7.	Дерево драйверов в проектах по повышению эффективности процессов	5	1	4
8.	Подведение итогов.	1	-	1
Итого:		16	7	9

4. Рабочая программа

1. Понятие дерева драйверов.

Теория. Суть и ключевые элементы инструмента – дерево драйверов; основные принципы формирования структуры дерева драйверов.

Результат. Сформировано представление структуры дерева драйверов.

2. Работа с данными при использовании дерева драйверов.

Теория. Виды и особенности данных при работе с деревом драйверов; принцип МЕСЕ; источники данных при формировании дерева драйверов; общее понимание аналитических показателей (выручка, ОРЕХ, LC, REVEX) и их связь с удельными показателями подразделения.

Результат. Сформирован навык работы с данными при использовании дерева драйверов.

3. Формирование структуры дерева драйверов:

Теория. Основные подходы при формировании дерева драйверов; применение принципа МЕСЕ при формировании дерева драйверов; определение границ формирования дерева драйверов; понятия «глубина» и «ширина» в контексте формирования структуры дерева драйверов; понятие «драйвер»; ключевые принципы выбора драйверов для включения в структуру дерева драйверов; виды дерева драйверов – дерево Затрат, дерево FCF.

Результат. Сформирован навык формирования структуры дерева драйверов; разобраны понятия «глубина», «ширина», «драйвер».

4. Алгоритм построения дерева драйверов:

Теория. Формирование «скелета» дерева драйверов; формирование математической модели дерева драйверов; наполнение дерева драйверов данными.

Практика. Трансформация данных в драйверы; формирование структуры дерева драйверов; построение математической модели дерева драйверов.

Результат. Сформирован навык построения «скелета» дерева драйверов; сформирован навык построения дерева математической модели.

5. Понятие потенциала процессов.

Теория. Концепция определения потенциала процессов; понятие «технический предел»; виды потенциала.

Результат. Изучена концепция определения потенциала процессов.

6. Применение дерева драйверов для определения потенциала.

Теория. Принципы определения потенциала с использованием дерева драйверов; исходные данные для определения потенциала – лучший исторический результат, бенчмаркинг, технический предел; модели потенциала, определяемого с помощью дерева драйверов; анализ возможностей с использованием дерева драйверов. Результат. Навык применения дерева драйверов для определения потенциала.

7. Дерево драйверов в проектах по повышению эффективности процессов.

Теория. Связь дерева драйверов с другими инструментами изучения процессов – инструменты диагностики, картирование, факторный анализ, анализ статистики; 8-ми шаговая модель решения проблем; трансформация данных по потенциалу в целевые ориентиры по улучшениям; формирование дерева целей.

Практика. Определение потенциала с использованием дерева драйверов; оценка потенциала с использованием дерева драйверов; формирование дерева целей.

1. Подведение итогов.

Практика. Выполнение теста. Обратная связь. Вручение документов.

5. Информационное и учебно-методическое обеспечение.

Основные источники:

1. Мишулина О.В.: Управление затратами предприятия: учебное пособие / О.В. Мишулина.– Костанай: КФ ФГБОУ ВО «ЧелГУ», 2020.– 162 с.
2. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: Учебник / Пер. с англ. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 655 с. — (Серия «Зарубежный учебник»)
3. Стратегическое управление : учебник / под ред. И. К. Ларионова. - 6-е изд. - Москва : Дашков и К, 2023. - 234 с.
4. Стратегический менеджмент: шпаргалка. — Москва : РИОР. — 79 с.
5. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 290 с. — (Высшее образование).
6. Стратегический менеджмент : учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Высшее образование).
7. Стратегический анализ деятельности организации : учебное пособие / В. И. Сурат, М. С. Санталова, И. В. Соклакова [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 242 с.

8. Кожевина, О. В. Стратегическое управление изменениями : учебник / О.В. Кожевина, Н.В. Салиенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 465 с. — (Высшее образование).
9. Ларионова, И. А. Управление финансовыми рисками : учебное пособие / И. А. Ларионова. - Москва : Изд. Дом МИСиС, 2010. - 91 с.
10. Бочаров, В. В. Финансовый анализ. Краткий курс [Текст]: учеб. пособие / В. В. Бочаров. – СПб.: Изд-во Питер, 2009. – 240 с.

Рекомендуемые источники:

1. Айрапетова, А. Г. Организация и планирование производства: учеб. пособие / А. Г. Айрапетова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 235 с.
2. Бариленко, В. И. Анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учеб. пособие / В. И. Бариленко. – М.: Изд-во Омега-Л, 2009. – 363 с.
3. Анализ финансового состояния предприятия [Электронный ресурс]: Финансовые коэффициенты. – Режим доступа: <http://afdanalyse.ru>
4. Наумова, Л. М. Инструментарий бенчмаркинга в технологии конкурентного позиционирования производственной организации : монография / Л. М. Наумова, И. А. Сбоева. - Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 176 с.
5. Майк Ротер, Джон Шук.: «Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности», Альпина Паблишер, 2016 – 129 с.
6. Вейдер Майкл.: «Инструменты бережливого производства II. Карманное руководство по практике применения Lean» Альпина Паблишер, 2017 – 151 с.
7. Тэппинг Д., Данн Э.: «Бережливый офис: Устранение потерь времени и денег», Альпина Паблишер, 2018.
8. Базылев, Н. И. Экономическая теория [Текст]: учеб. пособие / Н. И. Базылев, С. П. Гурко. – Минск: Изд-во БГУИР, 2003. – 533 с.
9. Васильева, Л. С. Финансовый анализ [Текст]: учеб. пособие / Л. С. Васильева, М. В. Петровская. М.: Изд-во Кнорус, 2010. – 544 с.
10. Васильева, Р. А. Производственный учет и отчетность на предприятиях [Текст]: учеб. пособие / Р. А. Васильева. – УланУдэ: Изд-во ВСГТУ, 2006. – 170 с.

6. Оценочные материалы

1. Каково основное назначение дерева драйверов в контексте бизнеса?

- А) Отказ от стратегического планирования.
- Б) Обеспечить визуальное представление организационной иерархии.
- В) *Проанализировать и структурировать ключевые факторы, влияющие на эффективность бизнеса.*
- Г) Чтобы избежать принятия решений на основе данных.

2. Каковы основные принципы формирования структуры дерева драйверов?

- А) Произвольная организация и сложность.
- Б) Избегание иерархии и структуры.
- В) *Анализ ключевых драйверов и их организация в логическую иерархию.*
- Г) Игнорирование принятия решений на основе данных.

3. Что означает принцип МЕСЕ при работе с деревом драйверов?

- А) Множество элементов, непрерывная оценка.
- Б) Максимизация эффективности, борьба с ошибками.
- В) *Взаимоисключающий, коллективно исчерпывающий.*
- Г) Основные элементы, всестороннее изучение.

4. Почему понимание общих аналитических показателей (revenue, OPEX, LC, REVEX) важно при работе с деревом драйверов?

- А) Чтобы усложнить анализ данных.
- Б) Чтобы избежать принятия решений на основе данных.
- В) Создать путаницу в организации.
- Г) *Установить четкую связь между ключевыми факторами и общей эффективностью организации.*

5. Какова основная цель определения границ при формировании дерева драйверов?

- А) *Ограничить количество включенных драйверов.*
- Б) Поощрять комплексность анализа данных.
- В) Устранить необходимость в иерархии.
- Г) Игнорировать принцип МЕСЕ.

6. Что означают понятия "глубина" и "ширина" в контексте формирования древовидной структуры драйверов?

- А) Глубина относится к количеству ветвей, а ширина - к уровням иерархии.
- Б) *Глубина относится к уровням иерархии, а ширина - к количеству ветвей.*
- В) И глубина, и ширина относятся к одному и тому же аспекту структуры дерева драйверов.
- Г) Ни глубина, ни ширина не имеют отношения к формированию дерева драйверов.

7. Что означает понятие "драйвер"?

- А) Тот, кто управляет транспортным средством.
- Б) *Ключевой фактор или переменная, оказывающая значительное влияние на конкретный результат.*
- В) Человек, который дает указания.
- Г) Несущественный аспект при анализе данных.

8. Что является начальным этапом формирования дерева драйверов?

- А) Наполнение дерева данными.
- Б) Формирование математической модели.
- В) *Создание скелета дерева драйверов.*
- Г) Игнорирование принципа МЕСЕ.

9. Когда следует заполнить дерево драйверов данными?

- А) Перед формированием математической модели.
- Б) После установления границ.
- В) Только после определения принципов выбора драйверов.
- Г) *Население может быть выполнено на любом этапе процесса.*

10. Что включает в себя понятие "определение возможностей процесса"?

- А) Игнорирование производительности процесса.
- Б) Установление верхнего предела эффективности процесса.
- В) *Анализ изменчивости и предсказуемости процесса.*
- Г) Избегание рассмотрения технических ограничений.

11. Как определяется "технический предел" в контексте возможностей процесса?

- А) Самый низкий приемлемый уровень производительности процесса.
- Б) Наивысший достижимый уровень эффективности процесса.
- В) *Теоретический максимум, которого может достичь процесс.*
- Г) Несущественный аспект в анализе процесса.

12. Каковы исходные данные для определения мощности с помощью дерева драйверов?

- А) Только лучшие исторические показатели.
- Б) Только технический предел.
- В) *Лучшие исторические показатели, эталонный анализ и технический предел.*
- Г) Только бенчмаркинг и технический лимит.

13. Как дерево драйверов может быть связано с другими инструментами обучения процессам?

- А) Не допуская никакой связи с другими инструментами.
- Б) Только через 8-шаговую модель решения проблем.
- В) *Интегрируя с инструментами диагностики, картированием, факторным анализом и статистическим анализом.*
- Г) Опираясь исключительно на картирование.

Согласование к программе:

Программу разработал:

Директор по развитию

 _____ Н.В. Чупина

Согласовано:

Директор

 _____ М.Ф. Хусаинов