

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

«Трансформационное лидерство»

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» «Трансформационное лидерство» 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:

Выработать всестороннее понимание факторов успеха СНУ, включая предварительные условия, методологию и внедрение технологий.

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен знать:

- инструменты для повышения операционной эффективности,
- методы оценки потенциала компании.

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен уметь:

- формировать программу развития СНУ,
- применять инструменты операционной эффективности,
- оценивать потенциал компании.

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 «Трансформационное лидерство» 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 «Трансформационное лидерство» 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.	Предпосылки реализации СНУ.	4	1,5	2,5
2.	Ключевые аспекты методологии СНУ.	4	1	3
		2	2	-
3.	Технология СНУ. Условия для успешного запуска и развития СНУ.	5	1,5	3,5
4.	Подведение итогов.	1	-	1
Итого:		16	6	10

4. Рабочая программа

1. Предпосылки реализации СНУ.

Теория. Предпосылки внедрения системы непрерывных улучшений (СНУ). Программы повышения операционной эффективности как основа достижения стратегических целей компании. Примеры моделей операционной эффективности лидеров отрасли. Лучшая практика развертывания программ повышения операционной эффективности в Российских и зарубежных компаниях.

Модель операционной эффективности. Распределение ролей и ответственности при организации деятельности в рамках СНУ.

Практика. Формирование роли руководителей в развитии СНУ.

Результаты. Изучена практика развертывания СНУ лидеров отрасли. Сформировано понимание роли руководителя в развитии СНУ.

2. Ключевые аспекты методологии СНУ.

Теория. «Комплексная оценка потенциала»: выбор процессов-драйверов улучшений, диагностика и разработка мероприятий повышения результативности и эффективности процессов. Процессный подход. Приоритизация процессов. SIPOC. Картирование потока создания ценности.

Практика. Формирование процессной модели компании. Формирование матрицы распределения ролей и ответственности. Выявление проблематики в структуре распределения ответственности. Приоритизация процессов. Формирование целевых показателей приоритетных процессов по качеству, срокам и затратам. Построение эскиза приоритетных процессов. Выявление проблематики. Анализ корневых причин.

Теория. Инструменты повышения операционной эффективности (эффективное рабочее место 5С, стандартные операционные процедуры, TWI). Методология быстрого решения проблем. Визуальное управление эффективностью.

Результат. Сформирован эскиз процессной модели компании. Выбраны приоритетные процессы для улучшений. Сформирован пул текущих проблем и ограничений в разрезе ключевых показателей деятельности.

3. Технология СНУ. Условия для успешного запуска и развития СНУ.

Теория. Целеполагание. Уточнение и приоритизация целей СНУ на основе SMART. Каскадирование КПЭ по развитию от ТОП - менеджмента до линейных сотрудников. Управление изменениями. Превентивные и реактивные способы работы с

сопротивлением. Технология развертывания СНУ. Организационная подготовка проектов. Отбор и развитие лидеров, формирование команд. Развитие агентов изменений/навигаторов. Информационная поддержка СНУ. Формирование системы непрерывного обучения СНУ. Эффективные практики лидера. Система мотивации при развертывании СНУ. Организация контроля в рамках СНУ. Управление знаниями в СНУ.

Практика. Определение целей Программы развертывания СНУ. Формирование дорожной карты по развитию СНУ. Формирование структуры управления в рамках программы.

Результат. Определены основные факторы, влияющие на успешное развитие СНУ. Цели по развитию СНУ и дорожная карта по их достижению. Структура управления СНУ.

4. Подведение итогов.

Практика. Выполнение теста. Обратная связь. Вручение документов.

5. Информационное и учебно-методическое обеспечение.

Основные источники:

1. Майк Ротер, Джон Шук.: «Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности», Альпина Паблишер, 2016 – 129 с.
2. Вейдер Майкл.: «Инструменты бережливого производства II. Карманное руководство по практике применения Lean» Альпина Паблишер, 2017 – 151 с.
3. Тэппинг Д., Данн Э.: «Бережливый офис: Устранение потерь времени и денег», Альпина Паблишер, 2018
4. Эдгар Х. Шейн: «Организационная культура и лидерство», Издательский дом «Питер», 2002 – 336 с.
5. Тренев Н.Н.: «Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: Учебное пособие для вузов.», Издательство «ПРИОР», 2002 – 240 с.
6. Кочеткова А.И.: «Введение в организационное поведение и организационное моделирование: Учеб. Пособие.», М.: Дело, 2003. – 944 с.
7. Шервуд Д.: «Системное мышление для руководителей: Практика решения бизнес – проблем», пер. с англ. - М. «Альпина Паблишер», 2020 г. – 300 с.

8. Вумек Дж, Джонс Д.: «Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании/ Джеймс Вумек, Дэниел Джонс; пер. с англ. – 4-е изд. – М. «Альпина Бизнес Букс», 2008 г. – 472 с.
9. «Новые тенденции в управлении» пер. с англ М.: «Альпина Бизнес Букс», 2007 г. – 184 с. (Серия «Дайджест McKinsey»)
10. В.П. Лавущенко: «Инновационные ресурсы повышения производительности труда»: Сборник статей 2 / Под. общ. ред. д.э.н. В.П. Лавущенко. – Казань: КПК, 2014 г. – 312 с.
11. Лафта Дж. К.: «Теория организации: Учеб пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2003 г. – 416 с.
12. Монден Я.: «Тоёта»: методы эффективного управления: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. А.Р. Бенедиктов, В.В. Мотылев. – М.: «Экономика», 1989 – 288 с.
13. «Как работают японские предприятия»: Сокр. пер. с англ./Под ред. Я. Мондена и др.; Науч. ред. и авт. Предисл. Д.Н. Бобрышев. – М.: «Экономика», 1989 г. – 262 с.
14. «5S для рабочих: как улучшить своё рабочее место.» 7-е изд. / Пер. с англ. И. Попеско. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2015 – 176 с.
15. Вишнякова Марина: «КРІ. Внедрение и применение». – СПб.: Питер, 2019 – 314 с. с ил. – (Серия «Практика лучших бизнес – тренеров России.
16. Лайкер Дж.: «Талантливые сотрудники: Воспитание и обучение людей в духе дао Toyota / Джеффри Лайкер, Дэвид Майер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008 г. – 294 с.
17. Томас Фабрицио, Дон Тэппинг: «5S для офиса: как организовать эффективное рабочее место / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 4-е изд., 2015 г. – 214 с.
18. Солдатов А.: «Я – бизнес тренер: Секреты обучения взрослой аудитории» / Александр Солдатов. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013 г. – 257 с.
19. Вумек Дж.: «Бережливое обеспечение: Как построить эффективные и взаимовыгодные отношения между поставщиками и потребителями / Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006 г. – 264 с. – (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций».
20. «Управление изменениями / Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2020 г. – 226 с.

21. Ладанов И.Д.: «Практический менеджмент (психотехника и самотренировки), изд. «Элник», Москва – 1995 г. – 496 с.

Рекомендуемые источники:

1. Айрапетова, А. Г. Организация и планирование производства: учеб. пособие / А. Г. Айрапетова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 235 с.
2. Алексеева, А. И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учеб. пособие / А. И. Алексеева. – М.: Изд-во Финансы и статистика, 2010. – 672 с.
3. Васильева, Р. А. Производственный учет и отчетность на предприятиях [Текст]: учеб. пособие / Р. А. Васильева. – УланУдэ: Изд-во ВСГТУ, 2006. – 170 с.
4. Ожерельева, Т. М. Основы технологии производственных процессов (краткий курс лекций) [Текст]: учеб. пособие / Т. М. Ожерельева. – Бузулук: Изд-во БГТИ (филиал) ГОУ ОГУ, 2011. – 118 с.
5. Постолова, М. А. Организация производства на предприятиях отрасли (курс лекций) [Текст]: учеб. пособие / М. А. Постолова, Н. Л. Грязнова. – Кемерово: Изд-во КТИПП, 2009. – 160 с.
6. Расиел И. Метод McKinsey. Использование техник ведущих стратегических консультантов для решения личных и деловых задач / Итан Расиел; Пер. с англ. – 7-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – (Серия «Принципы успеха»).
7. Лайкер Дж. Лидерство на всех уровнях бережливого производства: Практическое руководство / Джеффри Лайкер, Йорго Трахилис ; Пер. с англ. — М. : Альпина Паблишер, 2018. — 335 с.
8. Марр Б. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер [Электронный ресурс] / Б. Марр ; пер. с англ. А. В. Шаврина.—Эл. изд.—М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014.—340 с. : ил.
9. Швабер К. Скрам / К. Швабер — «Альпина Диджитал», 2004. – 220 с.
10. Катценбах Д. Трансформация корпоративной культуры / Д. Катценбах — «Альпина Диджитал», 2018. – 200 с.

6. Оценочные материалы

1. К каким дополнительным видам потерь приводит «перепроизводство»? (несколько ответов)

- А) Лишняя транспортировка
- Б) Избыточные запасы
- В) Лишние движения
- Г) Ожидания/Простои
- Д) Лишняя обработка
- Е) Дефекты
- Ж) Неэффективное использование интеллектуальных ресурсов

2. Что из нижеперечисленного НЕ входит в 8 видов потерь?

- А) Перепроизводство
- Б) Лишние движения
- В) Транспортировка
- Г) Дефекты
- Д) Ожидание/простои
- Е) Избыточные запасы
- Ж) Все варианты входят в 8 видов потерь

3. Что такое КПЭ (ключевые показатели эффективности)?

- А) Система эффективной организации рабочего пространства, направленная на улучшение продукции, процессов, устранения потерь, повышения безопасности.
- Б) Количественные и качественные индикаторы, отражающие результативность работы каждого работника (установки, комплекса, завода).
- В) Постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством завода и лидерами команд на рабочих местах.
- Г) Все ответы верные.

4. Найдите ОШИБКУ в формулировке.

- А) Карта ПСЦ помогает увидеть весь поток создания ценности.
- Б) Карта ПСЦ позволяет наглядно увидеть потери и их источники.
- В) Карта ПСЦ показывает взаимосвязь между информационным и материальным потоками.
- Г) Карта ПСЦ показывает эффективность работы каждого подразделения.
- Д) Карта ПСЦ создает основу плана внедрения мероприятий по улучшению.

5. Что такое проблема (проблемная ситуация)?

- А) Непреднамеренное, забывчивое отклонение от правильных действий, поступков.
- Б) Препятствие на пути к достижению поставленной цели, требующее принятия управленческих решений и являющееся возможностью для улучшения.
- В) Умышленное вредное деяние (действие или бездействие) работника, посягающее на установленные порядки.
- Г) Нет правильных ответов.

6. Что такое 5С?

- А) 5 основных видов потерь, на которые расходуются ресурсы, как временные, так и материальные, но которые не добавляют ценности товару или услуге;
- Б) Система показателей деятельности организации, которая помогает компании достигать стратегические и тактические цели;

В) *Метод рациональной организации рабочего пространства, который позволяет повысить эффективность и управляемость производства, повысить безопасность труда;*

Г) Эффективная система постановки целей, а именно, цель должна быть конкретная, измеримая, достижимая, важная, ограниченная во времени (поставлены сроки достижения цели).

7. К чему может привести работа без стандарта?

А) Высокая вероятность несчастных случаев.

Б) Переделки.

В) Проблемы с качеством.

Г) Слабая эргономика.

Д) Разный подход и время к выполнению одной и той же операции.

Е) Повторение старых проблем.

Ж) Лишние усилия.

З) *Все ответы правильны.*

8. Что такое Обучение на рабочем месте?

А) *Метод обучения, направленный на доведение выполняемых работником операций до автоматизма*

Б) Система наставничества

В) Метод использования СОП на рабочих местах

Г) Принцип обучения взрослых

Д) Система предупреждения об опасных факторах при выполнении операций

9. Что является первым этапом проведения инструктажа по методологии ОРМ?

А) Ознакомление с операцией

Б) Проверка и отработка навыков у обучаемого

В) *Подготовка обучаемого*

Г) Пробное выполнение работ

10. Что такое карта ПВПРК (SIPOC)?

А) Матрица ответственности участников процесса

Б) Верхнеуровневая карта служащая для выявления проблем и рисков процесса

В) *Верхнеуровневая карта служащая для описания процесса, определения рамок проекта, выделения проблемных областей процесса и пр.*

11. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

А) Проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием;

Б) Проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению;

В) Процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания;

Г) Процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления.

12. Укажите применяемые для картирования уровни процессов (несколько вариантов ответа)

А) *Низшего уровня (операции)*

Б) Процессы, не включенные ни в один из уровней

- В) Среднего уровня (сквозные процессы)*
- Г) Все ответы верны*
- Д) Верхнего уровня (макрокарта)*

13. Какие инструменты и методы Системы непрерывных улучшений могут использоваться для устранения потерь, выявленных при картировании?

- А) 5С и СОП*
- Б) Решение проблем*
- В) Визуальное управление*
- Г) ИДЕЯ*
- Д) Все варианты верны*

Согласование к программе:

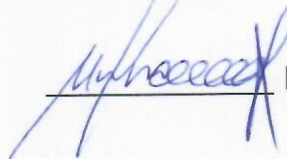
Программу разработал:

Директор по развитию

Согласовано:

Директор


_____ Н.В. Чупина


_____ М.Ф. Хусаинов