

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»

Юридический институт
Отделение среднего профессионального образования

УТВЕРЖДАЮ

Начальник отделения СПО

В.М. Морозова
(подпись)
«31» августа 2023 г.

ФОНД ОЦЕННЫХ СРЕСТВ

СГ.06 ОСНОВЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Специальность
40.02.04 Юриспруденция

Квалификация выпускника: юрист

Разработчик:

Преподаватель СПО


О.Ю. Трезорова
(подпись) (Ф.И.О.)

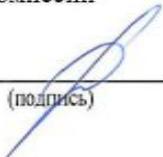
«31» августа 2023 г.

РАССМОТРЕНО:

Предметной (цикловой) комиссией
бщеобразовательных,
общегуманитарных, социально-
экономических математических и
естественнонаучных дисциплин
(наименование комиссии)

Протокол № 1
от «31» августа 2023г.

Председатель предметной (цикловой)
комиссии


(подпись)

Е.Е. Тульских
(Ф.И.О.)

Разработан на основе проекта
Федерального государственного
образовательного стандарта по
специальности среднего
профессионального образования
40.02.04 Юриспруденция

Паспорт комплекта фонда оценочных средств по учебной дисциплине

ОСНОВЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Наименование раздела, темы	Коды контролируемых компетенций	Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование контрольно-оценочного средства	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Тема 1 Основные понятия и принципы бережливого производства	ОК-7	Умения: соблюдать нормы экологической безопасности определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства организовывать профессиональную деятельность с учетом знаний об изменении климатических условий региона Знания: правила экологической безопасности при ведении профессиональной деятельности основные ресурсы, задействованные в профессиональной деятельности пути обеспечения ресурсосбережения	<i>Тестовые задания, деловая игра</i>	<i>Вопросы для подготовки к зачету</i>
Тема 2 Виды моделей бережливого производства			<i>Тестовые задания, деловая игра</i>	
Тема 3 Метод «Бережливое производство + шесть сигм»			<i>Тестовые задания</i>	
Тема 4 Реализация метода «Бережливое производство + шесть сигм» в сервисных организациях			<i>Тестовые задания</i>	
Тема 5 Совершенствование услуг			<i>Тестовые задания, контрольная работа</i>	

		принципы бережливого производства основные направления изменения климатических условий региона		
--	--	---	--	--

Задания для проведения текущего контроля

Тема 1. Основные понятия и принципы бережливого производства

Тема 2. Виды моделей бережливого производства

Тема 3 Метод «Бережливое производство + шесть сигм»

Тема 4 Реализация метода «Бережливое производство + шесть сигм» в сервисных организациях

Тема 5 Совершенствование услуг

Тестовые задания

Время выполнения – 10 мин.

Вариант 1.

1) Какой из следующих подходов используется в бережливом производстве?

- 1 расчет оптимального размера партии
- 2 производство на склад
- 3 производить, пока есть материалы
- 4 избыток производительности оборудования

2) Что лежит в основе Бережливого подхода?

- 1 Сокращение финансовых затрат
- 2 Ценность для потребителя
- 3 Увеличение доли рынка
- 4 Качество продукции

3) Система 5S это:

- 1 Система планирования административно-хозяйственной деятельности
- 2 Система, которая внедряется после стандартизации рабочих мест
- 3 Система, направленная на эффективную организацию рабочих мест
- 4 Система, обеспечивающая уборку рабочих мест

4) Какой этап не входит в процесс 5S?

- 1 Стандартизируй
- 2 Сортируй
- 3 Содержи в порядке
- 4 Созерцай

5) 5S - это на самом деле метод...

- 1 визуального управления
- 2 очистки

- 3 управление запасами
- 4 организации
- 5 все из вышеперечисленного

6) Карта потока создания ценности - это:

- 1 Взаимосвязь действий по изготовлению изделия.
- 2 Метод наблюдения, осуществляемый для изучения затрат времени.
- 3 Достаточно простая и наглядная графическая схема.

7) Ценность для потребителя определяется как:

- 1 стоимость
- 2 доставка
- 3 надежность
- 4 реакция на требования
- 5 все из перечисленного

8) Отметьте виды потерь:

- 1 Ремонт оборудования
- 2 Перепроизводство
- 3 Ожидание
- 4 Уборка рабочей зоны
- 5 Лишняя траектория
- 6 Лишние движения
- 7 Избыток запасов
- 8 Переналадка оборудования
- 9 Лишние этапы обработки
- 10 Исправление и брак

9) Что из перечисленного не является одним из семи видов потерь?

- 1 перепроизводство
- 2 транспортировка материалов
- 3 ожидание
- 4 избыточная производительность оборудования

10) _____ - средство информирования, с помощью которого дается разрешение или указание на производство или изъятие (передачу) изделий в вытягивающей системе

- 1 Кайдзен
- 2 Канбан
- 3 Андон
- 4 SMED

11) Какая из техник оказывает максимальное влияние на время переналадки?

- 1 Непрерывный поток
- 2 Стандартизация
- 3 SMED
- 4 5S

12) Какой термин обозначает «защита от дурака» или «предотвращение ошибок»

- 1 Андон
- 2 Муда
- 3 Дзидока
- 4 Пока-ёка

13) На каком принципе основана диаграмма Парето?

- 1 Принцип минимизации затрат
- 2 Принцип 80/20
- 3 Принцип увеличения производительности
- 4 Принцип непрерывного совершенствования

14) Что является моделью непрерывного улучшения качества?

- 1 цикл PDCA
- 2 цикл процесса
- 3 производственный цикл
- 4 ничего из перечисленного

15) Увеличение каких затрат приведет к общему снижению затрат?

- 1 транспортные расходы
- 2 предупреждающие затраты
- 3 затраты на оплату труда

16) На каком предприятии впервые системно применили принципы и инструменты Бережливого производства?

- 1 Motorola
- 2 Toyota
- 3 Ford
- 4 General Electrics

Вариант 2.

1) Какие затраты относятся к внутренним затратам на дефект

- 1 Отходы и переделки, возникшие по вине поставщиков
- 2 Обучение вопросам качества
- 3 Переделки и ремонт
- 4 Проверки и испытания

2) TPM - всеобщее обслуживание оборудования это...

- 1 обслуживание оборудования механиком, сотрудником и энергетиком
- 2 обслуживание, обеспечивающее его наивысшую эффективность в течении всего жизненного цикла с участием всего персонала
- 3 обслуживание оборудования всей производственной бригадой, в которой состоит оператор, работающий на этом оборудовании

3) Что отображает диаграмма Исикавы?

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

4) Какой инструмент применяется для определения потерь и действий, не добавляющих ценность?

- 1 Диаграмма причинно-следственных связей
- 2 Картирование процесса
- 3 Диаграмма Парето
- 4 FMEA

5) Время на переналадку оборудования - это...

- 1 полезное производственное время
- 2 потери
- 3 частично полезное рабочее время и частично потери

6) _____ - это система планирования материально-технического снабжения, предусматривающая полную синхронизацию с производственным процессом

- 1 Программа «Пять нулей»
- 2 Кружки качества
- 3 Система 5S
- 4 Система «Канбан»
- 5 Система «Just-in-Time»

7) Каким японским термином в Бережливом производстве называют неравномерность выполнения работ?

- 1 Муда
- 2 Мура
- 3 Мури
- 4 Андон

8) Этот вид потерь появляется при задержке изделия на предыдущем этапе обработки, при простое или поломке оборудования

- 1 Ненужная транспортировка
- 2 Перепроизводство
- 3 Ожидание
- 4 Лишний этап обработки

9) Муда это:

- 1 Создание добавляющей ценности
- 2 Время на переналадку оборудования
- 3 Внедрение контроля качества
- 4 Потери
- 5 Выравнивание производства

10) Для начала любой работы по совершенствованию потока создания ценности критически важна следующая информация:

- 1 состояние производственных мощностей
- 2 требования потребителя
- 3 возможности поставщика
- 4 состояние системы управления производством

11) Поток ценности – это:

- 1 Управление информационными потоками от заказа до поставки
- 2 Преобразование от сырья до готового продукта в руках потребителя
- 3 Действия, которые требуется совершить, чтобы преобразовать сырье и информацию в готовое изделие и сервис

12) На каком этапе 5S начинают использовать метод красных ярлыков?

- 1 Сортировка
- 2 Создание порядка
- 3 Содержание в порядке
- 4 Стандартизация

13) На что влияет система 5 «S»?

- 1 На качество и периодичность уборки рабочих мест
- 2 На трудоемкость, рабочую последовательность и сложность выполняемой работы
- 3 На производительность, безопасность и качество.
- 4 Все вышеперечисленные

14) Расчет цены продукции в бережливом производстве:

- 1 Себестоимость + Прибыль = Цена для покупателя.
- 2 Прибыль = Цена покупателя – Затраты на производство

15) Основная цель любой деятельности по совершенствованию - это:

- 1 сокращение персонала
- 2 устранение потерь
- 3 снижение гибкости
- 4 исключение возможности принятия решений на нижних уровнях управления

16) На каком предприятии впервые системно применили принципы и инструменты Бережливого производства?

- 1 Motorola
- 2 Toyota
- 3 Ford
- 4 General Electrics

Критерии оценки теста:

Один вопрос = 1 балл.

Всего за тест 16 баллов.

Оценка «отлично» - 16-14 баллов.

Оценка «хорошо» - 13-11 баллов.

Оценка «удовлетворительно» - 10-7 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» - 6 и менее баллов.

Тема 1. Основные понятия и принципы бережливого производства

Тема 2. Виды моделей бережливого производства

Деловая имитационная игра «Административные процессы»

Деловая имитационная игра «Административные процессы» относится к «бизнес-симуляциям». Бизнес-симуляция является одной из самых эффективных образовательных технологий, поскольку позволяет участникам получать навыки, компетенции и практический опыт в процессе обучения.

Системность подходов позволяет применять в учебном процессе элементы игрового процесса, которые при правильном балансе с обучающими задачами повышают эффективность образовательных результатов.

Сценарий развивается в искусственно созданной среде, максимально приближенной к реальному офисному процессу Компании.

Участнику имитационного обучения предлагается сделать индивидуальное или командное обоснованное решение о том, как действовать в конкретной ситуации. В течение учебного процесса через определённые промежутки времени обеспечивается обратная связь.

Имитационное обучение имеет ряд преимуществ:

Безрисковая зона — ошибки в имитации не приведут к краху бизнеса;

Смена масштаба — возможность занимать различные позиции в иерархии компании: от рядового специалиста до руководителя;

Повышение грамотности — получение новых знаний в инновационном формате;

Командная работа — улучшение навыков коммуникаций и взаимодействия в коллективе.

Применяемая в имитационном обучении технология направлена на:

Получение практических навыков применения инструментов и методов Бережливого офиса.

Изменение представления о традиционных подходах управления предприятием, формирования Лин-мышления.

Задача участников имитационного обучения – за определенное количество раундов (не меньше 3-х) достичь плановых показателей по подготовке Разрешений на строительство.

Тема 3. Метод «Бережливое производство + шесть сигм»

Тема 4. Реализация метода «Бережливое производство + шесть сигм» в сервисных организациях

Тема 5. Совершенствование услуг

Контрольная работа

Время выполнения 40 мин.

Вариант 1.

Ситуационные задачи

Задача 1.

Среди потерь, зарегистрированных в форме регистрации потерь (табл.), выделите одну, наиболее явную или крупную, потерю.

Используя метод «5 Почему?», найдите причину возникновения этой потери.

Оформите результаты работы. Должен быть указан каждый ответ на каждый из заданный вопросов «Почему?» для того, чтобы можно было проследить взаимосвязь ответов, логику, приведшую к конечному результату.

Задание 1.

Отнесите перечисленные ниже характерные особенности к бережливому или традиционному производству

1) Традиционное производство 2) Бережливое производство	1. Перепроизводство продукции, которая не нужна потребителю; 2. Выпускается только такое количество продукции, которое требуется на следующей стадии; 3. Оборудование переналаживается медленно; 4. Отсутствует брак; 5. Нет затрат на хранение; 6. Происходит накопление и складирование готовых изделий; 7. Сокращаются затраты на устранение брака
--	---

Задание 2.

Установите соответствие между родом потерь и действиями работника:

1. Муда 1 рода 2. Муда 2 рода 3. Муда 3 рода	а) Действия, не добавляющие изделию ценности, от которых можно и необходимо отказаться сразу; б) Неоцененные перспективы, неиспользованные идеи; в) Действия, которые не добавляют продукты ценности, но отказаться от них немедленно невозможно
--	--

Тестовые задания

1. Фактором возникновения программы проектов НЕ является
 - a. значительные объемы финансовых и материальных активов.
 - b. низкая дифференциация операционной деятельности.
 - c. потребность в упрощении процесса управления путем разбиения на отдельные простые задачи.
 - d. невозможность получения выгод от проектов при их изолированном управлении.

2. Элементом жизненного цикла портфеля НЕ является
 - a. разработка стратегии.
 - b. скрининг проектов.
 - c. реализация поставок.
 - d. получение выгод.

3. К элементам системы управления проектами НЕ относится
 - a. организационный дизайн.
 - b. методология.
 - c. информационная система.
 - d. организационная культура.

4. Процессы мониторинга и контроля необходимы для
 - a. своевременного выявления отклонений и осуществления корректирующих действий.
 - b. формирования представления о состоянии проекта.
 - c. обеспечения обратной связи между фазами проекта.
 - d. верны ответы 1 и 2.
 - e. все ответы верны.

5. Группы процессов в рамках одного проекта должны реализовываться
 - a. последовательно.
 - b. параллельно.
 - c. итеративно.
 - d. в соответствии с требованиями проекта.

6. В иерархической структуре проекта по съемке кинофильма на 1 уровне расположены «Актеры», «Сценарий», «Реквизит», «Оборудование» ит.д. Подобная структуризация соответствует такому критерию, как
 - a. объекты.
 - b. продукты.
 - c. функции.
 - d. фазы жизненного цикла.

7. Документ, утверждение которого наделяет менеджера проекта полномочиями по использованию ресурсов организации, называется
 - a. План управления проектом.
 - b. Устав проекта.
 - c. Бюджет проекта.
 - d. План содержания проекта.

8. Проектный треугольник НЕ включает такие параметры как
 - a. время и потребительские характеристики.
 - b. качество и ресурсы.
 - c. время и ресурсы.

d. риск и доходность.

9. Согласно модели Керцнера, осознание необходимости улучшения корпоративных процессов для сохранения превосходства над конкурентами происходит на стадии

- a. общие процессы.
- b. единая методология.
- c. бенчмаркинг.
- d. непрерывное улучшение.

10. Набором проектов, реализуемым для достижения общей цели, является

- a. программа.
- b. портфель.
- c. группа проектов.
- d. все ответы верны.

11. В понятие управления проектами организации входит

- a. управление проектами.
- b. управление портфелем проектов.
- c. управление программой проектов.
- d. все ответы верны

12. Создание календарного плана проекта позволяет

- a. контролировать выполнение проекта в срок.
- b. распределять ресурсные потребности в зависимости от периодов реализации проекта.
- c. координировать работу команды проекта.
- d. все ответы верны.

13. Какой этап важнее: выявление или устранение потерь?

- a. Выявление потерь важнее.
- b. Устранение потерь важнее.
- c. Выявление и устранение потерь, одинаково важные этапы

14. Анализируя проблему, с помощью “5 Почему?”...

- a. Необходимо четко сформулировать проблему и задать вопрос “Почему?” не менее 5 раз.
- b. Необходимо четко сформулировать проблему и задать вопрос “Почему?” не более 5 раз.
- c. Необходимо четко сформулировать проблему и задать вопрос “Почему?” ровно 5 раз.
- d. Необходимо четко сформулировать проблему и задавать вопрос “Почему?” пока не будет найдена первопричина.

15. В команде переходного периода руководитель

- a. организует текущую деятельность команды.
- b. осуществляет представительские функции.
- c. не осуществляет координации деятельности.
- d. преимущественно распределяет ресурсы.

16. Работе «Календарный план проекта» соответствует следующее распределение ответственности: Менеджер проекта – О, Проектный комитет – У, Департамент ИТ – К. В соответствии с матрицей ответственности, это означает, что

- a. календарный план проекта разрабатывается менеджером проекта и утверждается проектным комитетом.

b. ответственным за исполнение календарного плана является менеджер проекта, в то время как департамент IT осуществляет контроль исполнения проекта.

c. календарный план утверждается проектным комитетом, исполнение осуществляет менеджер проекта.

d. ответственным за исполнение календарного плана является менеджер проекта, в то время как департамент IT осуществляет консультации в процессе исполнения проекта.

17. Роль «критика» в команде проекта необходима для

a. новых идей.

b. поиска новых идей за пределами группы.

c. анализа предлагаемых новых идей.

d. выдвижения реализации новых идей.

18. Использовать мотивацию гарантированной занятостью выгодно при

a. наступлении благоприятного периода в экономике.

b. отсутствии возможности увеличения бюджета на человеческие ресурсы.

c. превышении уровня заработной платы среднего по отрасли.

d. верны ответы 2 и 3.

19. Отличительным признаком команды является

a. наличие общей цели и ценностей.

b. различные навыки у каждого из членов команды.

c. принадлежность к одной культуре.

d. проведение регулярных собраний.

20. Методология Scrum наиболее часто используется в управлении

a. строительными проектами.

b. нефтегазовыми проектами.

c. IT-проектами.

d. телекоммуникационными проектами

21. К элементам системы «точно вовремя» не относится:

a) вытягивающее производство;

б) время такта;

в) непрерывный поток;

г) Визуальный контроль;

д) быстрая смена оснастки.

22. Цель любой деятельности по усовершенствованию является

a) сокращение персонала;

б) снижение гибкости;

в) устранение потерь.

23. Сущность принципа «кайдзен»:

a) постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством компании на рабочих местах;

б) постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством цеха и лидерами команд на рабочих местах.

в) постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится каждым сотрудником предприятия на своем рабочем месте.

24. Неравномерный темп операции на разных стадиях производства, который способствует ожиданию работы, это:

- а) муда;
- б) мура;
- в) мури;
- г) нури.

25. Отметьте 7 видов основных потерь:

- а) ремонт оборудования;
- б) перепроизводство;
- в) ожидание;
- г) уборка рабочей зоны;
- д) потери транспортировки;
- е) лишние движения;
- ж) избыток запасов;
- з) переналадка оборудования;
- и) лишние этапы обработки;
- к) исправление и брак.

26. Система 5S это:

- а) система планирования административно-хозяйственной деятельности;
- б) система, которая внедряется после стандартизации рабочих мест;
- в) система, направленная на эффективную организацию рабочих мест;
- г) система, обеспечивающая уборку рабочих мест.

27. На 5-м этапе внедрения системы 5S происходит:

- а) рационализация расположения предметов, находящихся на рабочем месте;
- б) совершенствование организации рабочего места, периодическое повторение предыдущих шагов;
- в) внедрение кайдзен-предложений;
- г) стандартизация организации рабочего места, соблюдение дисциплины.

28. Поток ценности – это:

- а) управление информационными потоками от заказа до поставки;
- б) преобразование от сырья до готового продукта в руках потребителя;
- в) действия, которые требуется совершить, чтобы преобразовать сырье и информацию в готовое изделие и сервис.

29. Что понимается под внешней наладкой при смене оснастки?

- а) наладка производится при остановленном оборудовании;
- б) наладка производится во время работы оборудования;
- в) смена оснастки, осуществляемая с привлечением специалистов из других подразделений;
- г) наладка оборудования с внешней стороны рабочей зоны.

30. ТРМ - всеобщее обслуживание оборудования это:

- а) обслуживание оборудования механиком, сотрудником БИХ и энергетиком;
- б) обслуживание, обеспечивающее его наивысшую эффективность в течение всего жизненного цикла с участием всего персонала;
- в) обслуживание оборудования всей производственной бригадой, в которой состоит оператор, работающий на этом оборудовании.

31. Автономным обслуживанием оборудования называется:

- а) обслуживание оборудования оператором на нём работающим;
- б) обслуживание оборудования группой механика;
- в) обслуживание оборудования всем персоналом независимо друг от друга.

32. Если при сортировке выявляется предмет, частоту использования которого определить трудно, то:

- а) его надо ликвидировать;
- б) его надо расположить в непосредственной близости от рабочей зоны;
- в) Его надо убрать на значительное удаление от рабочей зоны;
- г) его надо пометить специальным ярлыком и, если он не был востребован в течении смены, переместить из рабочей зоны на отведённое для хранения место.

33. Перегрузка оборудования и рабочих, это.....

- а) муда;
- б) мура;
- в) мури;
- г) нури.

34. Гемба – это:

- а) место, где выполняется работа;
- б) место, где создается ценность;
- в) место возникновения и решения проблем;
- г) все из перечисленного верно.

35. Мотивация премированием является эффективной при условии, что

- a. размер и условия премирования заранее определены.
- b. премия выплачивается не чаще чем раз в квартал.
- c. получение премии достижимо.
- d. верны ответы 1 и 3.
- e. все ответы верны.

36. Цель проекта, согласно SMART, должна быть

- a. сопоставимой.
- b. перспективной.
- c. уточняемой.
- d. вдохновляющей.

37. Определите понятие «Кайдзен».

- А) Непрерывное совершенствование деятельности персонала по повышению квалификации
- Б) Непрерывное совершенствование деятельности с вовлечением всего персонала в постоянную работу по сокращению потерь
- В) Непрерывное совершенствование производственной деятельности.

38. Дайте определение понятию «ценность».

- А) Ценность - совокупность свойств продукта, имеющих стоимость.
- Б) Ценность - совокупность свойств продукта, которые указаны в прайс-листе компании.
- В) Ценность - совокупность свойств продукта или услуги, за которые потребитель готов заплатить поставщику.

39. Как называется в системе бережливого производства «защита от ошибок»?

- А) Пока-ёкэ.
- Б) Кайзен.
- В) Обея.

40. Что такое визуальный контроль?

- А) Визуальный контроль - оценка качества изготовления продукции методом осмотра или тактильным способом.
- Б) Визуальный контроль - оценка способа изготовления продукции.
- В) Визуальный контроль - оценка времени изготовления продукции методом осмотра.

41. Чем система бережливого производства отличается от программы улучшения?

- А) Бережливое производство - это программа улучшения деятельности предприятия.
- Б) Бережливое производство – это программа радикальной перестройки всей системы управления.
- В) Бережливое производство-это способ компоновки различных типов оборудования

Вариант 2.

Ситуационные задачи

Задача 1.

Выделить какой-либо процесс или операцию в своей трудовой деятельности. Это может быть прием заказа, процесс погрузки-отгрузки, отправки, рассмотрения жалобы, выдачи справки или уведомления и т.д. Выделенный процесс разбейте на отдельные действия (шаги), как можно мельче, до отдельного движения. Необходимо произвести регистрацию потерь в выделенном процессе, используя форму регистрации потерь (табл.). Для этого все действия, выявленные в процессе, следует перечислить в столбце No2. Каждое перечисленное действие необходимо рассмотреть на предмет выявления 8 видов потерь. Выявленные потери регистрируются в столбцах табл.1 NoNo3-10. Все необходимые пояснения можно записывать либо в таблице, либо под ней (с пометкой «примечания»). Укажите, какие действия (шаги) процесса несут ценность для заказчика, а какие – нет. Для этого отметьте любым цветом или штриховкой в таблице строки, в которых указаны действия (шаги), несущие ценность для заказчика. Остальные оставьте без особых отметок.

Таблица - Форма регистрации потерь

№	Наименование действия (шага) рассматриваемого процесса	Отметка о регистрации вида потерь							
		T	I	M	W	O	O	D	S
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Для более полного результата воспользуйтесь памяткой с примерами потерь в различных видах деятельности:

Примеры потерь в офисе:

T – лишняя электронная переписка, скачивание ненужных файлов;

I – бумага и канцелярские принадлежности, неиспользуемые и занимающие место;

M – поиск документов, справочников, канцелярских принадлежностей, движения на то, чтобы дойти к принтеру или потянуться за трубкой телефона;

W – ожидание данных, информации, звонка, опаздывающих, ожидание у принтера, ожидание открытия программ;

О – составление нескольких вариантов отчетов, презентаций, документов, производство лишних копий документов, предоставление информации в количестве большем, чем нужно заказчику;

О – повторное внесение данных, заполнение подобных документов, проверки или инспекции, ненужные и многочисленные согласования документов, предварительные проверки отчетов;

D – редактирование и правка документов, писем, ошибки в документах и данных, потеря или порча документов,

S – выполнение низкоквалифицированной или однообразной работы высококвалифицированными сотрудниками, отсутствие обратной связи от персонала, системы мотивации к предложениям и улучшениям, найм внешних кандидатов на руководящие должности вместо развития и продвижения внутренних сотрудников.

Примеры потерь на производстве:

T – внутрискладские перемещения, перемещения в отдел ОТК, перемещения полуфабрикатов между производственными операциями или цехами, перемещения оборудования;

I – запасы продукции в ожидании спроса, запасы в количестве, необоснованно большем, чем расчетный оптимальный размер запаса (ОРЗ);

M – поиск необходимого материала, движения, необходимые, чтобы дотянуться до чего-либо, повернуться к чему-либо;

W – ожидание ремонта или тех.обслуживания, ожидание поступления материала или изделия на следующую производственную операцию;

O – результаты неверного прогноза потребительского спроса, накапливание незавершенных изделий между операциями;

O – ненужные проверки и тестирования продукции, завышенные пределы допусков;

D – брак продукции, несоответствие требованиям или ожиданиям заказчика, потери качества при запуске нового изделия;

S – выполнение низкоквалифицированной или однообразной работы высококвалифицированными сотрудниками, использование мастером только одной руки для совершения операций, отсутствие обратной связи от персонала, системы мотивации к предложениям и улучшениям, найм внешних кандидатов на руководящие должности вместо развития и продвижения внутренних сотрудников.

Задание 1.

Установите соответствие:

1. Бережливое производство	А) Любая деятельность, которая, потребляя ресурсы, не создает ценности для клиента;
2. Ценность продукта	Б) Способ наладки оборудования, при котором происходит его автоматическая остановка при появлении дефектных деталей;
3. Муда	В) Система производства, при которой изготавливается нужное потребителю количество деталей в определенный им срок;
4. Джидока	Г) Полезность продукта с точки зрения потребителя, создаваемая производителем в результате выполнения последовательных действий;
5. Точно вовремя	Д) Новый тип производства, в котором ценность продукции определяется с точки зрения потребителя

Задание 2.

Установите соответствие между типами потерь на производстве и способами борьбы с ними:

1. Перепроизводство товаров	а) Внедрение принципов вытягивающего
-----------------------------	--------------------------------------

2. Ожидание	производства
3. Ненужная транспортировка материалов	б) Применение «андон» при первом обнаружении брака
4. Ненужные движения	в) Стандартизация рабочего места и стандартизации рабочих процессов
5. Дефекты продукции	г) Работа на заказ
	д) Расположение следующей стадии производства в непосредственной близости к предыдущей

Тестовые задания

1. Проектом НЕ является

- a. внедрение системы электронного документооборота компании.
- b. разработка системы управления очередью.
- c. конвейерное производство автомобиля.
- d. строительство олимпийского объекта.

2. Цель проекта, согласно SMART, должна быть

- a. сопоставимой.
- b. перспективной.
- c. уточняемой.
- d. вдохновляющей.

3. Описание содержания проекта включает

- a. описание допущений.
- b. описание исключений.
- c. описание процессов разработки продукта.
- d. описание альтернатив продукта.

4. Группой процессов, соответствующей всем областям знаний управления проектами, является

- a. планирование.
- b. исполнение.
- c. мониторинг и контроль.
- d. закрытие.

5. В ходе процессов инициации проекта должно быть разработано

- a. описание результатов поставки проекта.
- b. прогноз требуемых ресурсов.
- c. управление содержанием проекта.
- d. верны ответы 1 и 3.
- e. все ответы верны.

6. Создание ценности увеличения возможностей бизнеса предполагает

- a. управление текущими операциями.
- b. операционное управление.
- c. управление на уровне организации.
- d. проектное управление.

7. Изменение ценностей характеризуется

- a. высокой сложностью и средней продолжительностью.
- b. большой продолжительностью и необратимостью.

- c. низкой сложностью и высокой продолжительностью.
- d. короткой продолжительностью и обратимостью.

8. Выберите НЕВЕРНОЕ утверждение. «Управление портфелем...»

- a. предполагает динамический процесс принятия решений.
- b. обеспечивает скоординированное управление необязательно напрямую связанными проектами и программами.
- c. является методом операционализации бизнес-стратегии.
- d. представляет собой границу между текущими операциями и управлением проектами.

9. Рассмотрение проекта как совокупности элементов является

- a. микроскопическим.
- b. структурным.
- c. функциональным.
- d. процессным.

10. Если воздействие выхода системы на ее вход увеличивает его воздействие на систему, то возникает

- a. положительная прямая связь.
- b. отрицательная прямая связь.
- c. положительная обратная связь.
- d. отрицательная обратная связь.

11. К параметрам обратной связи НЕ относится

- a. управление выходом.
- b. скорость реакции на изменение.
- c. управление отклонениями.
- d. чувствительность к изменению.

12. Осуществимость такого проекта, как создание вечного двигателя относится к такому типу как

- a. финансовая осуществимость.
- b. технологическая осуществимость.
- c. управленческая осуществимость.
- d. ценностная осуществимость.

13. Принцип управления по исключениям заключается в

- a. планировании и контроле проекта по этапам.
- b. наличии у менеджера ограниченных полномочий для принятия самостоятельных решений.
- c. обязанности менеджера проекта информировать Совет по проекту при возникновении любой проблемы.
- d. необходимости приведения используемого метода управления проектами в соответствие с окружающей средой.

14. Комплекс 6-ти толерантностей НЕ включает такой вид толерантности, как

- a. время.
- b. ресурсы.
- c. качество.
- d. бенефиты.

15. Отличиями проектной деятельности от операционной являются

- a. уникальность продукта и непрерывность реализации.
- b. постепенное уточнение содержания и рутинность процесса.
- c. ограниченность по ресурсам и высокая предсказуемость рисков.
- d. ограниченность по срокам и большое количество изменений.

16. Определение целей портфеля и координация его реализации осуществляется на

- a. операционном уровне управления.
- b. функциональном уровне управления.
- c. стратегическом уровне управления.
- d. тактическом уровне управления.

17. К инструментам управления проектом НЕ относится

- a. карта стейкхолдеров.
- b. карта рисков.
- c. дерево решений.
- d. диаграмма Парето.

18. Заполняя бланк регистрации потерь, необходимо указать...

- a. Малейшие действия, не добавляющие ценности.
- b. Установить отметки, указывающие на вид потерь.
- c. Решить как минимум одну проблему в следующие 30 минут.
- d. Все варианты верны.

19. 4-хшаговый алгоритм устранения потерь включает:

- 1) внедрение запланированных мероприятий;
- 2) регистрацию и классификацию потерь;
- 3) выбор области работ;
- 4) анализ первопричин и планирование мер по их устранению.

Расположите шаги в верном порядке

- a. 1, 2, 3, 4.
- b. 4, 3, 2, 1.
- c. 2, 3, 1, 4.
- d. 3, 2, 4, 1.

20. К признакам команды НЕ относится

- a. разделение ролей.
- b. общая ответственность.
- c. наличие неформальных правил и норм.
- d. индивидуальность целей членов команды.

21. Формирование внутренних норм взаимодействия между членами команды проекта и осознание ответственности за проект характерны для стадии

- a. формирования.
- b. притирки.
- c. нормирования.
- d. деятельности.

22. Ситуация, в которой менеджер проекта указывает на проблему, а предложения по ее решению предлагаются членами команды проекта, в наибольшей степени соответствует

- a. авторитарному лидерству.
- b. демократическому лидерству.
- c. лидерству, ориентированному на сотрудников.

d. лидерству, ориентированному на выполнение задач.

23. Мотивация премированием является эффективной при условии, что

- a. размер и условия премирования заранее определены.
- b. премия выплачивается не чаще чем раз в квартал.
- c. получение премии достижимо.
- d. верны ответы 1 и 3.
- e. все ответы верны.

24. К развитию команды проекта НЕ относится

- a. развитие навыков сотрудников.
- b. сглаживание культурных различий.
- c. повышение эффективности исполнения проекта.
- d. улучшение общего климата в команде.

25. Отличием гибкой методологии управления проектами от традиционных подходов является

- a. детальное планирование на ранних стадиях проекта.
- b. динамическое формирование требований.
- c. ограниченность взаимодействия команды проекта с внешней средой.
- d. отсутствие проекта.

26. Производственная система в бережливом производстве это:

- a) набор инструментов, позволяющих сократить издержки производства;
- б) способ организации производственных (а также сервисных) процессов, направленных на ликвидацию потерь;
- в) средство оптимизации персонала.

27. Гемба – это:

- a) место, где выполняется работа;
- б) место, где создается ценность;
- в) место возникновения и решения проблем;
- г) все из перечисленного верно.

28. Внутренний заказчик - это:

- a) отдельный рабочий, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе обработки;
- б) цех или участок, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе обработки;
- в) цех, участок или отдельный рабочий, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе обработки.

29. Муда это:

- a) создание добавляющей ценности;
- б) время на переналадку оборудования;
- в) встраивание контроля качества;
- г) потери;
- д) выравнивание производства.

30. Перегрузка оборудования и рабочих, это.....

- a) муда;
- б) мура;

- в) мури;
- г) нури.

31. Основной целью стандартизации работы является:

- а) повышение эффективности за счет минимизации потерь в каждой операции;
- б) сокращение численности персонала;
- в) нормирование труда.

32. На 1-м этапе внедрения системы 5S происходит:

- а) уборка рабочего места;
- б) оценка нужности предметов на рабочем месте и устранение лишнего, не нужного;
- в) стандартизация организации рабочего места, соблюдение дисциплины.

33. Если при сортировке выявляется предмет, частоту использования которого определить трудно, то:

- а) его надо ликвидировать;
- б) его надо расположить в непосредственной близости от рабочей зоны;
- в) Его надо убрать на значительное удаление от рабочей зоны;
- г) его надо пометить специальным ярлыком и, если он не был востребован в течении смены, переместить из рабочей зоны на отведённое для хранения место.

34. Карта потока создания ценности - это:

- а) взаимосвязь действий по изготовлению изделия;
- б) метод наблюдения, осуществляемый для изучения затрат времени;
- в) достаточно простая и наглядная графическая схем.

35. Что такое проблема в БП?

- а) действия человека, имеющие отклонения от установленного стандарта и приводящие к невыполнению требований заказчика;
- б) действия человека, имеющие отклонения от установленного стандарта;
- в) деталь, действие человека, машины, имеющие отклонения от установленного стандарта и приводящие к невыполнению требований заказчика;
- г) деталь, действие человека, машины, имеющие отклонения от установленного стандарта.

36. Автономным обслуживанием оборудования называется:

- а) обслуживание оборудования оператором на нём работающим;
- б) обслуживание оборудования группой механика;
- в) обслуживание оборудования всем персоналом независимо друг от друга.

37. Что такое «Стандартные Операционные Карты»?

- А) Это документы, содержащие экономическую информацию о деятельности предприятия.
- Б) Это документы, описывающие шаги (элементы) в процедуре, которым необходимо следовать.
- В) Это документы, описывающие шаги анализа хозяйственной деятельности.

38. Определите систему «Точно вовремя (just-in-time, JIT)».

- А) Это система, при которой изделия производятся и доставляются в нужное место точно в нужное время и в нужном количестве.
- Б) Это система, при которой изделия производятся и доставляются в соответствии со временем работы поставщика.

В) Это система, при которой изделия доставляются в нужное место.

39. Как называется деятельность, при которой потребляются ресурсы, но не создает ценности для потребителя?

- А) Мури.
- Б) Муда.
- В) Мура.

40. Как можно определить время такта?

А) Это интервал времени, через который потребитель требует заказанную продукцию от поставщика.

- Б) Это интервал времени, через который производитель может выпускать продукцию.
- В) Это интервал времени, через который потребитель требует замены продукции.

41. Что такое «Гемба»?

- А) Любое место, где непосредственно создаётся ценность для потребителя.
- Б) Производственный цех.
- В) Офисное здание.

Критерии оценки:

Задача – 5 баллов

Задание – 5 баллов

Тест:

Один вопрос = 1 балл.

Всего за тест 41 баллов.

Оценка «отлично» - 51-56 баллов.

Оценка «хорошо» - 40-50 баллов.

Оценка «удовлетворительно» - 28-39 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» - 27 и менее баллов.

Итоговая аттестация

Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятие бережливого производства
2. Бережливая компания как система: организация и управление.
3. Организация потоков создания ценностей.
4. Организация производственной среды.
5. Стратегия и цели развития компании.
6. История возникновения систем бережливого производства.
7. Бережливое производство в рамках других моделей повышения эффективности.
8. Создание базовых условий для реализации модели бережливого производства.
9. Организация внедрения модели бережливого производства на предприятии.
10. Система Кайдзен: построение производственного потока на рабочем участке.
11. Система «Упорядочения /5S».
12. Система менеджмента качества.
13. Система «Точно-вовремя -JIT».
14. Система общего производительного обслуживания оборудования TPM.
15. Основные проблемы внедрения моделей бережливого производства.
16. Проектирование работ по внедрению систем бережливого производства.
17. Управление текущим производственным процессом на участке.

18. Управление персоналом участка.
19. Стандартизация деятельности.
20. Обслуживание оборудования.
21. Быстрая переналадка оборудования.
22. Встроенное в поток качество.
23. Система логистики «точно во - время».
24. Организация работы офисных подразделений.
25. Совершенствование производства.
26. Развитие производственной системы.
27. Особенности работы с персоналом в ходе освоения бережливого производства.
28. Особенности организации работы офисных подразделений.

Критерии оценки знаний

Оценка «отлично» выставляется студенту, если материал усвоен в полном объеме, логично изложен, формулировки основных понятий устойчивы, выводы и обобщения точны.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он допускает незначительные пробелы в усвоении материала, недостаточно систематизированное его изложение, некоторую неустойчивость в формулировках отдельных понятий, небольшие неточности в выводах и обобщениях.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если в усвоении материала имеются пробелы, излагается несистематизированно, отдельные понятия недостаточно сформированы, выводы и обобщения аргументированы слабо, в них допускаются ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если основное содержание материала им не усвоено, выводы и обобщения отсутствуют.