

**ПОЛИТИКА**  
**Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения**  
**Иркутской области «Черемховский педагогический колледж»**  
**в области бережливого управления**

**1. Общие положения**

1.1. Политика Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения Иркутской области «Черемховский педагогический колледж» (далее – колледж) определяет цель, задачи, стратегию, ценности, принципы, инструменты бережливого управления, а также права, обязанности и ответственности участников деятельности, направленной на создание среды на основе принципов бережливого производства.

1.2. Политика колледжа в области бережливого управления разработана на основании документов:

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- ГОСТ Р 56020-2014 «Бережливое производство. Основные положения и словарь», утвержден приказом Госстандарта от 12.05.2014 № 431-ст.
- ГОСТ Р 56404-2015 «Бережливое производство. Требования к системам менеджмента», утвержден приказом Госстандарта от 27.05.2015 № 445-ст.
- ГОСТ Р 56407-2015 «Бережливое производство. Основные методы и инструменты», утвержден приказом Госстандарта от 27.05.2015 № 448-ст.
- ГОСТ Р 56406-2015 «Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента», утвержден приказом Росстандарта от 27.05.2015 № 447-ст.
- ГОСТ Р 56405-2015 «Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки», утвержден приказом Росстандарта от 27.05.2015 № 446-ст.
- ГОСТ Р 56906-2016 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 231-ст.
- ГОСТ Р 56906-2016 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 231-ст.
- ГОСТ Р 56907-2016 «Бережливое производство. Визуализация», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 232-ст.
- ГОСТ Р 56908-2016 «Бережливое производство. Стандартизация работы», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 233-ст.
- Приказ Минпромторга России от 20.06.2017 № 1907 «Об утверждении Рекомендаций по применению принципов бережливого производства в различных отраслях промышленности».

**2. Цель и задачи политики**

2.1. Целью политики колледжа является повышение удовлетворенности участников образовательных отношений посредством построения эффективной системы управления образовательным процессом, обеспечивающим максимальное сокращение времени за счет исключения или минимизации всех видов «потерь», применения и трансляции философии, инструментов, методов бережливого управления.

2.2. Задачи политики:

- инициирование, координация, организационно-методическое и информационное сопровождение улучшения производственных процессов в структурных подразделениях колледжа;
- организация и проведение непрерывного обучения сотрудников колледжа принципам, методам, инструментам бережливого управления;

- обеспечение соответствия системы бережливого управления колледжа требованиям национальных стандартов в области бережливого производства, локальных нормативных актов колледжа;
- поддержание и постоянное совершенствование образовательного процесса, сокращения «потерь» посредством принятия верных и своевременных управленческих решений с целью снижения неэффективных затрат, повышения качества предоставляемой образовательной услуги;
- активное вовлечение сотрудников и студентов колледжа в процесс внедрения бережливого управления;
- обеспечение взаимодействия и сотрудничества колледжа с организациями и учреждениями по вопросам развития бережливого управления;
- развитие взаимодействия колледжа с базами практики и потенциальными работодателями в целях продвижения методов и инструментов бережливого управления;
- непрерывное улучшение качества учебно-методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса;
- создание мотивации и формирование корпоративной культуры в области бережливого управления, организация и стандартизация рабочих мест педагогических и других сотрудников колледжа.

### **3. Стратегия политики**

Стратегия политики колледжа состоит в:

- 3.1. создании условий для получения профессионального образования, соответствующего требованиям экономики и запросам рынка труда;
- 3.2. признании человеческого ресурса как главного источника создания ценности;
- 3.3. приверженности администрации колледжа и руководителей структурных подразделений ценностям и принципам бережливого управления;
- 3.4. своевременном выявлении изменений требований пользователя с целью улучшения качества процессов или услуг;
- 3.5. интеграции системы менеджмента бережливого управления в действующие процессы;
- 3.6. минимизации и ликвидации потерь при помощи внедрения инструментов бережливого управления;
- 3.7. распространении философии организации деятельности по принципам бережливого управления на все подразделения колледжа и организаций социальных партнёров;
- 3.8. обучении студентов, педагогических и других сотрудников колледжа принципам бережливого управления;
- 3.9. вовлечение максимального количества персонала в процесс постоянных улучшений.

### **4. Ценности, принципы политики**

4.1. Основными ценностями политики являются:

- признание человеческого ресурса как главного источника создания ценности;
- своевременное выявление изменений требований пользователя с целью улучшения качества процессов или услуг;
- снижение потерь.

4.2. Основными принципами политики колледжа являются:

- выявление проблем и принятие решений по их устранению на фактическом месте их возникновения;
- строгое соблюдение положений стандартов, регламентов, инструкций и других обязательных документов;
- выстраивание процесса посредством вытягивания, при котором требования пользователя выполняются своевременно и в надлежащем объеме;

- непрерывное усовершенствование деятельности колледжа через снижение потерь в потоке создания ценности;
- взаимодействие колледжа с организациями различных уровней по вопросам бережливого управления

### **5. Внедрение инструментов бережливого управления**

Инструмент бережливого управления - средство осуществления действий, направленных на решение определенных задач или достижение определенной цели в области бережливого управления.

5.1. Визуализация - отображение информации в режиме реального времени для ее передачи работникам и принятия правильных управленческих решений. Расположение всех стадий деятельности и информации о результативности деятельности таким образом, чтобы они были четко видимы, чтобы каждый участник процесса моментально мог оценить состояние системы.

5.2. Инструмент организации рабочего пространства (5С) - совокупность шагов по организации и поддержанию порядка на рабочих местах, начиная от поиска источников беспорядка до внедрения системы постоянного совершенствования рабочего пространства:

- 1) сортировка,
- 2) самоорганизация,
- 3) систематическая уборка,
- 4) стандартизация,
- 5) совершенствование.

5.3. Стандартизация работы - точное описание каждого действия, порядка и правил осуществления деятельности, включая определение времени выполнения действий, последовательности операций и необходимого уровня запасов с целью достижения наилучшего, воспроизводимого способа выполнения работы, обеспечивающего должный уровень безопасности, качества и производительности.

5.4. Картирование процессов – средство, направленное на создание визуального образа информационных и материальных потоков, необходимых для выполнения заказа потребителя. Различают три вида карты: карта текущего состояния, карта идеального состояния и карта оптимизированного будущего состояния. Наглядное представление потока создания ценности, его характеристик с целью поиска и сокращения потерь и улучшение потока с точки зрения сокращения всех видов потерь и удовлетворения требований потребителя.

5.5. Канбан – инструмент ориентирован на регулирование потоков готовой продукции, как на этапе производства, так и после его завершения. Для оповещения о потребности в конкретных деталях или комплектующих применяются сигнальные карты. В итоге внедрения этого лин-инструмента наблюдается снижение невостребованных складских запасов, сводятся к минимуму потери, упрощается инвентаризация.

5.6. Точно вовремя - в основе функционирования производства при использовании этого метода лежит изготовление определенного количества продукции, которое заказал клиент. Понятие прогнозируемого спроса отходит на второй план. Для реализации такого подхода необходимо одновременное использование целого ряда инструментов бережливого производства – «Takt time», «Continuous Flow», «Kanban» и «Heijunka». В результате происходит снижение запасов сырья и нереализованной продукции, можно обходиться производственными и складскими помещениями меньшего размера. Расходы предприятия снижаются, появляется возможность оптимизировать финансовые потоки.

5.7. Для достижения требуемого уровня качества, стабильности, результативности и эффективности нужен документ, шаг за шагом определяющий весь производственный процесс. Основу для ответа на вопрос «как это сделать?» дают стандартные операционные процедуры (СОПы). Также они отвечают и на более сложный вопрос «как мы это делали раньше?». Эти процедуры можно использовать везде, где производственные процессы

должны быть документированы. Устные инструкции со временем искажаются и легко забываются, поэтому для поддержания стабильности и управляемости хода производства все процессы следует документировать.

5.8. Гемба - это практический метод для руководителей. Это место, где совершается процесс. Это анализ ситуации с места совершения процесса. Результат - Реальная помощь на локальных рабочих местах, благодаря широким полномочиям.

5.9. Пока-ёкэ – инструмент бережливого производства предназначен для исключения вероятности возникновения различных ошибок в ходе создания продукта. В идеале организация стремится к нулевому показателю дефектности. Внедрение такого инструмента позволяет предприятию значительно экономить, поскольку затраты на предупреждение проблем, связанных с качеством, гораздо ниже тех, которые предстоят в случае их обнаружения спустя значительное время.

5.10. - Всеобщий уход за оборудованием (TPM) — это система поддержания и улучшения целостности систем производства, безопасности и качества с помощью машин, оборудования, процессов и сотрудников, которые организуют и повышают ценность организации

5.11. ANDON (АНДОН) - инструмент, с помощью которого осуществляется визуальное и звуковое информирование о возникшей проблеме. Обнаружив неполадку на своем этапе работ, сотрудник подает сигнал, по которому прибывает старший смены и оперативно ликвидирует неисправность без остановки конвейера. Такой подход позволяет быстро устранить неполадки, не допуская более серьезных поломок и сводя к минимуму вероятность длительного простоя.

5.12. Инструмент Kaizen tools подразумевает формулирование общих целей и координацию усилий всех работников компании для создания и поддержания единой корпоративной культуры. В результате такого подхода каждый сотрудник на своем месте делает все возможное для сокращения издержек, повышения эффективности и роста производительности. Эти усилия суммируются и в целом создают общую нацеленность на бережливое отношение к ресурсам, рабочему времени и конечному продукту.

5.13. Hoshin Kanri (Хосин Канри или «Развертывание политики») - это инструмент, направленный на то, чтобы стратегические цели обеспечивали реальные улучшения в операционной деятельности организации на всех ее уровнях. Он устраняет потери, возникающие из-за противоречий в руководстве и плохих коммуникаций. Hoshin Kanri (Хосин Канри) обеспечивает согласованное движение всех сотрудников в одном направлении. Это достигается путем согласования целей организации (стратегический уровень) с планами руководителей среднего звена (тактический уровень) и действиями, выполняемыми непосредственно всеми сотрудниками (операционный уровень).

5.14. Золотые кольца - метод визуализации, представляющий собой стенд, который позволяет осуществлять мониторинг исполнения мероприятий, нацеленных на достижение KPI.

5.15. Стенд управления по целям - SQDCM - система визуального менеджмента, ориентированная на непрерывное развитие организации на основе совместного целеполагания, определения и достижения KPI посредством снижения потерь в процессах за счет улучшения операций и обеспечения эффективности процессов.

## **6. Права и обязанности участников**

6.1. Студенты, педагогические и другие работники колледжа (далее – участники), принимающие участие в деятельности по бережливому управлению имеют право:

- принимать участие в рассмотрении и обсуждении мероприятий в рамках реализации деятельности по бережливому управлению;
- вносить предложения по улучшению работы в области внедрения принципов и инструментов бережливого управления на «Лин-туры» – доски улучшения процессов (приложение);

- получать необходимую информацию о реализации и результатах деятельности в колледже по бережливому управлению.

6.2. Участники деятельности по бережливому управлению обязаны:

- добросовестно выполнять функции, возложенные на них для реализации задач деятельности по бережливому управлению;
- бережно относиться к материальным ценностям, используемым для реализации задач деятельности по бережливому управлению;
- соблюдать принципы, корпоративную культуру деятельности по бережливому управлению.

### **7. Ответственность участников**

Участники деятельности по бережливому управлению несут ответственность за:

- невыполнение или несвоевременное выполнение своих обязанностей;
- убытки, причиненные колледжу действиями (бездействием) в процессе исполнения функций и обязанностей;
- разглашение информации, содержащей служебную и коммерческую тайну;
- несоблюдение правил техники безопасности, охраны труда, противопожарной защиты и внутренних нормативных документов колледжа.

*Приложение*

### **Порядок работы с «Лин-тур» - доской улучшения процессов**

1. Лин-туры – доски улучшения процессов размещаются в общественных зонах колледжа (коридорах, фойе, зонах ожидания).

2. Листы проблем и предложений размещаются на гладкой ровной поверхности (ватман, флипчарт, стенд, стойка) и комплектуются письменными принадлежностями (маркер, ручка).

3. Лин-тур имеет следующую структуру: дата написания, проблема, путь решения, ФИО автора.

4. Лин-туры заполняются студентами и педагогическими и другими сотрудниками колледжа по мере желаний и необходимости в соответствии с установленной формой.

5. Руководитель рабочей группы по реализации деятельности по бережливому управлению осуществляет мониторинг внесения записей в лин-туры не реже 1го раза в месяц и, по мере заполнения листов, размещает новые.

6. Отработанные на заседании рабочей группы листы проблем и предложений по улучшениям (далее ППУ) хранятся в архиве в течение календарного года.

7. Предложениями по улучшениям

7.1. признаются любые предложения, являющиеся полезными для колледжа и способствующие:

- улучшению условий и организации образовательного процесса;
- повышению безопасности нахождения студентов и работников в колледже;
- оптимизации учебных, воспитательных и иных процессов;
- повышению качества оказываемых услуг;
- сокращению материальных и нематериальных затрат;
- получению иных положительных эффектов от внедрения;

7.2. не признаются в качестве предложений по улучшениям:

- предложения, являющиеся требованиями нормативных документов-выполняемые по распоряжению руководства;
- однотипные (поданные ранее);
- ухудшающие экологическую, психологическую, педагогическую обстановку в колледже;
- снижающие надежность, долговечность и другие показатели качества оборудования и оказываемых услуг:
- противоречащие правилам безопасности;
- не отвечающие форме подачи ППУ,
- не касающиеся деятельности колледжа

8. Не признаются в качестве проблем:

- записи, не касающиеся деятельности колледжа;
- проблемы, реализация которых не зависит от технических, материальных человеческих и иных ресурсов колледжа.

9. В случае, если проблема или предложение, оставленное автором на листе проблем и предложений, требует уточнения или разъяснения руководитель рабочей группы может уточнять данную информацию у автора лично, или посредством телефонной связи (гаджетов), при условии оставления автором контактных данных в листе проблем и предложений.

10. Порядок рассмотрения ППУ предполагает:

10.1. Рассмотрение проблем и предложений по улучшениям осуществляется на заседаниях рабочей группы (в соответствии с приказом директора) по реализации деятельности по бережливому управлению в последнюю пятницу ежемесячно.

10. 2. Член рабочей группы, назначается на момент заседания руководителем рабочей группы, фиксирует поступившее ППУ в «Журнал учета и оценки» предложений по улучшению» все заявленные в листах проблемы и предложения, и вносит их в повестку комиссии по рассмотрению.

10.3. Рабочая группа оценивает соответствие предложений и проблем требованиям 7-8, а также актуальность, новизну и целесообразность внедрения и путем голосования принимает следующие решения:

- В случае принятия решения о внедрении предложения/решения проблемы рабочая группа определяет необходимые работы, ответственных и сроки их выполнения. Указанные сведения вносятся членом группы в «Журнал регистрации проблем и предложений».
- В случае отклонения предложения членом группы вносятся решения рабочей группы в «Журнал учета и оценки предложений по улучшению» с указанием причин отклонения.