

Приложение № 1  
к приказу от 25.03.2019 № 37-06

**Санкт-Петербургское государственное автономное учреждение  
«Центр занятости населения Санкт-Петербурга»**

«СОГЛАСОВАНО»  
На заседании рабочей группы по организации  
и осуществлению образовательной  
деятельности СПб ГАУ ЦЗН  
19.03.2019  
Протокол № 4

«УТВЕРЖДАЮ»  
Директор СПб ГАУ ЦЗН  
Ю.А. Горихова



25.03.2019

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации**

**«Внедрение и развитие технологий бережливого производства  
в АЗН»**  
*(наименование программы)*

Санкт-Петербург  
2019

*История программы не может быть использована без разрешения разработчиков программы*

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### 1.1. Область применения и нормативные ссылки

С 2018 года Санкт-Петербургское государственное автономное учреждение «Центр занятости населения Санкт-Петербурга» (далее – СПб ГАУ ЦЗН) на базе Агентства занятости населения Адмиралтейского района внедряет технологии бережливого производства в рамках подготовки к участию в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости».

В качестве пилотного направления были выбраны две самые трудоемкие процедуры: первичный прием граждан и обращение работодателя в Службу. Сокращение временных затрат, исключение информационных потерь в работе специалистов, приведение алгоритма предоставления услуг к единому стандарту станут ключевыми направлениями совершенствования услуги.

В начале октября 2018 года рабочей группой была составлена дорожная карта проекта и выявлены основные проблемы текущего состояния, среди которых: излишнее количество подписей, длительная обработка данных, «переделка» документов, нерационально оборудованные рабочие места и другие факторы, влияющие на эффективность работы специалиста с клиентом. По расчетам экспертов устранение «потерь» позволит сэкономить порядка 60 минут рабочего времени во время приема клиента, что позволит уделять больше внимания самой проблеме, с которой обратился человек. Полученный опыт бережливого управления (производства) предполагается распространить и на другие районные агентства занятости населения.

Бережливое производство – концепция управления, основанная на постоянном стремлении к устранению различных издержек: временных, трудовых, финансовых. Быстрое выявление потерь, их эффективное устранение, улучшение коммуникационных связей внутри организации, повышение качества услуг – основные задачи подхода.

Бережливое производство уже стало стратегией для многих бизнес-структур. В 2018 году Правительством Санкт-Петербурга совместно с экспертами Госкорпорации «Росатом» реализуется пилотный проект по развитию производственных систем на промышленных предприятиях. Технологии бережливого производства внедряются экспертами АО «Производственная система «Росатом»» и Регионального центра компетенций по производительности труда, созданного на базе Центра занятости населения Санкт-Петербурга. Петербургская Служба занятости - пока первая и единственная в России, взяла на себя функцию по формированию Регионального центра компетенций по производительности труда. В остальных субъектах Российской Федерации, приступивших к реализации национального проекта, РЦК организуются под руководством государственных структур в сферах экономики и промышленности.

Программа повышения квалификации «Внедрение и развитие технологий бережливого производства в АЗН» (далее – программа) разработана для подготовки начальников отделений содействия трудоустройству граждан, отделений сотрудничества с работодателями, отделений профессионального обучения, профессиональной ориентации и психологической поддержки, отделений экспресс-обслуживания населения к предстоящей деятельности по внедрению технологий бережливого управления (производства) в деятельности агентств занятости населения СПб ГАУ ЦЗН.

Программа регламентирует цели, планируемые результаты, содержание, условия и технологии реализации образовательного процесса, оценку качества подготовки выпускника и включает в себя: учебный план, рабочие программы учебных модулей, календарный учебный график, а также оценочные и методические материалы, обеспечивающие реализацию соответствующей образовательной технологии.

Программа разработана в соответствии с:

- Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Приказом Министерства образования и науки РФ от 01.07.2013 № 499 «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказом Министерства образования и науки РФ от 12.01.2016 № 7 (ред. от 13.07.2017) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)»;
- Приказом Министерства труда и соцзащиты РФ от 28.11.2016 № 676н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по оказанию услуг в области занятости населения» (регистрационный номер 860);
- Письмом Министерства образования и науки РФ от 22.04.2015 №ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций»;
- Письмом Министерства образования и науки РФ от 21.04.2015 №ВК-1013/06 «О направлении методических рекомендаций по реализации дополнительных профессиональных программ»;
- Приказом Министерства образования и науки РФ от 23.08.2017 № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

## 1.2. Цель и результаты реализации программы

**Целью** освоения программы «Внедрение и развитие технологий Бережливого производства в АЗН» является выработка умения разработки и реализации проекта оптимизации производственных процессов на основе внедрения бережливых технологий в структурном подразделении СПб ГАУ ЦЗН.

**Категория слушателей:** заместители руководителей АЗН, начальники отделений содействия трудоустройству граждан, начальники отделений сотрудничества с работодателями, начальники отделений профессионального обучения, профессиональной ориентации и психологической поддержки и их заместители.

*Таблица 1. Связь программы с профессиональными стандартами*

В основу обучения ДПП повышения квалификации положен профессиональный стандарт №860 «Специалист по оказанию услуг в области занятости населения».			
Планируемые результаты обучения направлены на выполнение слушателем:			
обобщенных трудовых функций (ОТФ)	трудовых функций (ТФ)	трудовых действий (ТД)	на уровне квалификации
1	2	3	4
Организация работы подразделения ЦЗН и руководство им (D)	Организация работы по предоставлению услуг в ЦЗН, его контроль (D/02.7)	Организация и контроль работы по предоставлению услуг в ЦЗН	7
		Организация приема граждан в целях поиска подходящей работы	7
		Организация и контроль работы по профилированию безработных граждан	7
		Организация мероприятий по реализации дополнительных мер в области содействия занятости населения	7

		Контроль сроков предоставления услуг и соблюдения последовательности действий по предоставлению услуг	7
		Контроль выполнения функций по регистрации и перерегистрации безработных граждан	7
		Контроль оформления соглашений и договоров с организациями, сотрудничающими с ЦЗН	7
		Контроль трудоустройства и закрепляемости на рабочих местах граждан, направленных ЦЗН	7
		Контроль подготовки и оформления принятых решений (проектов приказов) работниками подразделения	7
		Предоставление информации по профилю деятельности подразделения	7
		Организация предоставления инвалидам госуслуг в ЦЗН с учетом требований законодательства о социальной защите инвалидов	7
		Заключение договоров о содействии трудоустройству незанятых инвалидов, контроль условий выполнения договоров	7
		Контроль адресного содействия в трудоустройстве инвалидов и оказания им всего комплекса услуг	7
		Сбор и обобщение статистической, аналитической и оперативной информации, составление сводных отчетов и сведений по направлению работы подразделения и представление их в установленные сроки	7
		Подготовка информации для закупок товаров, работ,	7

		услуг с целью обеспечения деятельности ЦЗН в части обеспечения работы по оказанию услуги по профессиональному обучению безработных граждан в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации	
--	--	---	--

Таблица 2. Сопоставление описания квалификации в профессиональном стандарте с требованиями к результатам подготовки по ФГОС ВО

Профессиональный стандарт	ФГОС ВО	Выводы (формулировки требований к результатам освоения программы)
1	2	3
<b>Выбранная(ые) для освоения ОТФ или ТФ</b>	<b>Виды профессиональной деятельности (ВПД)</b>	
Организация работы подразделения ЦЗН и руководство им (D)	Организационно-управленческая деятельность, информационно-аналитическая деятельность.	Контроль эффективности организации деятельности по оказанию услуг населению по вопросам деятельности подразделения ЦЗН (ЗПД.1)
<b>Трудовые функции или трудовые действия</b>	<b>Профессиональные задачи, профессиональные компетенции (ПК) и (или) профессионально-специализированные компетенции (ПСК)</b>	
Организация и контроль работы по предоставлению услуг в ЦЗН Организация приема граждан в целях поиска подходящей работы Организация и контроль работы по профилированию безработных граждан Организация мероприятий по реализации дополнительных мер в области содействия занятости населения Контроль сроков предоставления услуг и соблюдения последовательности действий по предоставлению услуг Контроль выполнения	Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6) Владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8) Умение моделировать бизнес-процессы	Знание современных концепций организации деятельности и готовность к их применению (ПК.1.1) способность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности (ПК.1.2) готовность участвовать в реализации программы организационных изменений, способность преодолевать локальное сопротивление изменениям (ПК.1.3) способность находить и принимать управленческие решения (ПК.1.4) способность оценивать условия и последствия

Профессиональный стандарт	ФГОС ВО	Выводы (формулировки требований к результатам освоения программы)
1	2	3
<p>функций по регистрации и перерегистрации безработных граждан  Контроль оформления соглашений и договоров с организациями, сотрудничающими с ЦЗН  Контроль трудоустройства и закрепляемости на рабочих местах граждан, направленных ЦЗН  Контроль подготовки и оформления принятых решений (проектов приказов) работниками подразделения  Предоставление информации по профилю деятельности подразделения  Организация предоставления инвалидам госуслуг в ЦЗН с учетом требований законодательства о социальной защите инвалидов  Заключение договоров о содействии трудоустройству незанятых инвалидов, контроль условий выполнения договоров  Контроль адресного содействия в трудоустройстве инвалидов и оказания им всего комплекса услуг  Сбор и обобщение статистической, аналитической и оперативной информации, составление сводных отчетов и сведений по направлению работы подразделения и представление их в установленные сроки  Подготовка информации для закупок товаров, работ, услуг с целью обеспечения деятельности ЦЗН в части</p>	<p>и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13)</p>	<p>принимаемых организационно-управленческих решений (ПК.1.5)  способность разработать план и программу организации инновационной деятельности подразделения, осуществлять обоснование инновационных проектов (ПК.2.1)  способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК.2.2)  готовность участвовать в разработке стратегии СПб ГАУ ЦЗН, используя инструментарий стратегического менеджмента (ПК.2.3)</p>

Профессиональный стандарт	ФГОС ВО	Выводы (формулировки требований к результатам освоения программы)
1	2	3
<p>обеспечения работы по оказанию услуги по профессиональному обучению безработных граждан в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации</p>		
<p><b>Умения, другие характеристики трудовых функций</b></p>	<p><b>Общепрофессиональные компетенции (ОПК)</b></p>	
<p><i>Знать:</i> основы организации профессиональной деятельности; технологии планирования и прогнозирования деятельности. <i>Уметь:</i> планировать деятельность учреждения, разрабатывать программы, формировать систему показателей деятельности организации; осуществлять управленческую деятельность, принимать и реализовывать управленческие решения; вырабатывать варианты решений и оценивать риски, связанные с их реализацией; осуществлять контроль, анализ и прогнозирование последствий принимаемых решений.</p>	<p>Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2) Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3) Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)</p>	<p><i>Знать:</i> устройство бережливой компании и ее производственной системы; концепцию «Бережливого производства»; модель эффективного повышения производительности труда персонала; современные системы управления качеством и обеспечения конкурентоспособности организации; особенности осуществления управления совершенствованием организации; методы разработки программы совершенствования организации; особенности инструментов (компонентов) бережливого производства при разных вариантах организации системы; современные концепции организации операционной деятельности; как разрабатывается программа совершенствования производства; особенности инструментов (компонентов)</p>

Профессиональный стандарт	ФГОС ВО	Выводы (формулировки требований к результатам освоения программы)
1	2	3
		<p>бережливого производства при разных вариантах организации системы; как осуществляется управление совершенствованием организации.</p> <p><i>Уметь:</i></p> <p>уметь применять инструменты бережливого производства – картирование, стандартизированная работа, 5 S и др.; эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; строить карты потоков создания ценностей; находить и применять методы решения проблем; разрабатывать решения для снижения потерь в процессах; применять методы решения производственных проблем организации; учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности; выявлять скрытые потери и ограничения («узкие места») в организации; разрабатывать нормативные документы программ бережливого производства; проводить мероприятия по реализации проектов; делать выводы по результатам проектирования и предлагать решения по улучшению;</p>



Профессиональный стандарт	ФГОС ВО	Выводы (формулировки требований к результатам освоения программы)
1	2	3
		<p>разрабатывать проекты стратегий развития, выбирая наиболее рациональные пути реализации решений с учетом ресурсных ограничений.</p> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>приобрести опыт применения инструментов бережливого производства – картирование, стандартизированная работа, 5 S и др.;</li> <li>способами сокращения потерь от внедрения технологии бережливого производства;</li> <li>вовлечение сотрудников в процесс непрерывного совершенствования;</li> <li>знаниями в области процессного управления, используя современные информационные технологии;</li> <li>инструментами и методами внедрения технологий бережливого производства;</li> <li>способами разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности;</li> <li>владение методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</li> <li>навыками самостоятельного овладения новыми знаниями в области процессного управления, используя современные информационные технологии;</li> <li>методиками расчета</li> </ul>

Профессиональный стандарт	ФГОС ВО	Выводы (формулировки требований к результатам освоения программы)
1	2	3
		и анализа показателей деятельности организации; эффективными технологиями организации проекта по организации бережливого производства.

Таблица 3. Планируемые результаты обучения

Темы ДПП	Задачи профессиональной деятельности <sup>1</sup> (ЗПД)	Профессиональные компетенции, подлежащие формированию (ПК)	Профессиональные компетенции, подлежащие развитию (ПК)
1	2	3	4
<p>Тема 1. История появления бережливых технологий. Основные определения. Виды потерь</p> <p>Тема 2. Поток создания ценности. Инструмент «Картирование». Выявление потерь</p> <p>Тема 3. Стандартизированная работа. Выявление потерь</p> <p>Тема 4. Методы решения проблем. Пирамида проблем. Метод «Пять почему». Лист решения проблем</p> <p>Тема 5. Визуальное управление ходом услуг. Применение инструмента 5S</p> <p>Тема 6. Подходы бережливых</p>	<p>Контроль эффективности организации деятельности по оказанию услуг населению по вопросам деятельности подразделения ЦЗН (ЗПД.1)</p>	<p>знание современных концепций организации деятельности и готовность к их применению (ПК.1)</p>	<p>способность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности (ПК.2)</p>
			<p>готовность участвовать в реализации программы организационных изменений, способность преодолевать локальное сопротивление изменениям (ПК.3)</p>
			<p>способность находить и принимать управленческие решения (ПК.4)</p>
			<p>способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений (ПК.5)</p>
			<p>способность разработать план организации инновационной деятельности подразделения,</p>

<sup>1</sup> Формулируются с учетом ТД.

Темы ДПП	Задачи профессиональной деятельности <sup>1</sup> (ЗПД)	Профессиональные компетенции, подлежащие формированию (ПК)	Профессиональные компетенции, подлежащие развитию (ПК)
1	2	3	4
технологий к планировкам. Диаграмма «Спагетти» Тема 7. Проект как объект управления. Методология управления проектами.			осуществлять обоснование инновационных проектов (ПК.6)

**1.3. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение, необходимому для освоения программы**

Высшее или среднее профессиональное образование.

**1.4. Трудоемкость обучения**

Трудоемкость обучения – 72 часа.

**1.5. Форма обучения**

Форма обучения - очно-заочная.

**1.6. Режим занятий**

Максимальная учебная нагрузка 8 часов в день.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебно-тематический план

Таблица 4. Учебно-тематический план (очная форма)

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Аудиторные занятия, час.		Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	История появления бережливых технологий. Основные определения. Виды потерь	10	2	8	Задание 1
2.	Поток создания ценности. Инструмент «Картирование». Выявление потерь	10	2	8	Задание 2
3.	Стандартизированная работа. Выявление потерь	10	2	8	Задание 3
4.	Методы решения проблем. Пирамида проблем. Метод «Пять почему». Лист решения проблем	10	2	8	Задание 4
5.	Визуальное управление ходом услуг. Применение инструмента 5S	10	2	8	Задание 5
6.	Подходы бережливых технологий к планировкам. Диаграмма «Спагетти»	10	2	8	Задание 6
7.	Проект как объект управления. Методология управления проектами	8	4	4	Задание 7
8.	Итоговый контроль	4		4	Защита проекта. Kick-off
	<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>16</b>	<b>56</b>	

Таблица 5. Учебно-тематический план (очно-заочная форма)

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Всего, ауд. час.	Аудиторные занятия, час.		СРС <sup>2</sup> , час.	Форма контроля
				Лекции	Практические занятия		
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	История появления бережливых технологий. Основные определения. Виды потерь	10	4	1	3	6	Задание 1
2.	Поток создания ценности. Инструмент «Картирование». Выявление потерь	10	6	1	5	4	Задание 2
3.	Стандартизированная работа. Выявление потерь	10	6	1	5	4	Задание 3
4.	Методы решения проблем. Пирамида проблем. Метод «Пять почему». Лист решения проблем	10	6	1	5	4	Задание 4
5.	Визуальное управление ходом услуг. Применение инструмента 5S	10	4	1	3	6	Задание 5
6.	Подходы бережливых технологий к планировкам. Диаграмма «Спагетти»	10	6	1	5	4	Задание 6
7.	Проект как объект управления. Методология управления проектами	8	4	4		4	Задание 7
8.	Итоговый контроль	4	4		4		Защита проекта. Kick-off
	<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>40</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	

<sup>2</sup> Самостоятельная работа слушателя.





Условные обозначения:

А – аудиторные.

К – контроль.

Л – лекционное занятие.

П – практическое занятие.

СР – самостоятельная работа



### 2.3. Тематическое содержание программы

Таблица 8. Планируемые результаты обучения

Задача профессиональной деятельности	Контроль эффективности организации деятельности по оказанию услуг населению и государственного статистического наблюдения по вопросам деятельности ЦЗН (ЗПД.1)		
Профессиональные компетенции	Слушатель должен знать	Слушатель должен уметь	Слушатель должен владеть (приобрести опыт деятельности)
1	2	3	4
ПК.1	3.1.1. устройство бережливой компании и ее производственной системы 3.1.2. концепцию «Бережливого производства»	У.1.1. уметь применять инструменты бережливого производства – картирование, стандартизированная работа, 5 S и др.	О.1.1. приобрести опыт применения инструментов бережливого производства – картирование, стандартизированная работа, 5 S и др. О.1.2. способами сокращения потерь от внедрения технологии бережливого производства
ПК.2	3.2.1. модель эффективного повышения производительности труда персонала	У.2.1. эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	О.2.1. вовлечение сотрудников в процесс непрерывного совершенствования
ПК.3	3.3.1. современные системы управления качеством и обеспечения конкурентоспособности организации 3.3.2. особенности осуществления управления совершенствованием организации	У.3.1. строить карты потоков создания ценностей У.3.2. находить и применять методы решения проблем	О.3.1. знаниями в области процессного управления, используя современные информационные технологии О.3.2. инструментами и методами внедрения технологий бережливого производства
ПК.4	3.4.1. методы разработки программы совершенствования организации 3.4.2. особенности инструментов (компонентов)	У.4.1. разрабатывать решения для снижения потерь в процессах У.4.2. применять методы решения	О.4.1. способами разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности

Задача профессиональной деятельности	Контроль эффективности организации деятельности по оказанию услуг населению и государственного статистического наблюдения по вопросам деятельности ЦЗН (ЗПД.1)		
Профессиональные компетенции	Слушатель должен знать	Слушатель должен уметь	Слушатель должен владеть (приобрести опыт деятельности)
1	2	3	4
	бережливого производства при разных вариантах организации системы	производственных проблем организации	
ПК.5	3.5.1. современные концепции организации операционной деятельности	У.5.1. учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности У.5.2. выявлять скрытые потери и ограничения («узкие места») в организации	О.5.1. владение методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК.6	3.6.1. как разрабатывается программа совершенствования производства 3.6.2. особенности инструментов (компонентов) бережливого производства при разных вариантах организации системы 3.6.3. как осуществляется управление совершенствованием организации	У.6.1. проводить мероприятия по реализации проектов У.6.2. делать выводы по результатам проектирования и предлагать решения по улучшению У.6.3. разрабатывать проекты стратегий развития, выбирая наиболее рациональные пути реализации решений с учетом ресурсных ограничений	О.6.1. методиками расчета и анализа показателей деятельности организации О.6.2. эффективными технологиями организации проекта по организации бережливого производства

Таблица 9. Описание образовательного процесса

№ п/п	Тема занятия	Количество часов	Форма организации учебного занятия	Основные элементы содержания	Формируемые элементы профессиональной компетенции
1	2	3	4	5	6
1.	История	10	Л 1	История появления	З.1.1, З.1.2, У.1.1,

№ п/п	Тема занятия	Количество часов	Форма организации учебного занятия	Основные элементы содержания	Формируемые элементы профессиональной компетенции
1	2	3	4	5	6
	появления бережливых технологий. Основные определения. Виды потерь		П 3 СРС 6 <sup>3</sup>	бережливых технологий. Варианты внедрения. Создание базовых условий для реализации модели бережливого производства. Основные проблемы внедрения моделей бережливого производства. Виды потерь. Как рассчитать ежедневные потери организации из-за недостаточной организации основных, вспомогательных процессов и процессов управления.	О.1.2, 3.2.1, 3.3.1, 3.3.2, О.3.1, О.3.2, 3.4.1, 3.4.2, 3.5.1, О.5.1
2.	Поток создания ценности. Инструмент «Картирование». Выявление потерь	10	Л 1 П 5 СРС 4	Три составляющих любого процесса. Поток создания ценности. Картирование. Текущее и целевое состояние, идеальная карта потока. Устранение потерь в исследуемом процессе.	У.1.1, О.1.1, О.1.2, 3.2.1, У.2.1, О.2.1, 3.3.1, 3.3.2, У.3.1, О.3.1, О.3.2, 3.4.2, У.4.1, У.5.1, У.5.2, О.5.1
3.	Стандартизированная работа. Выявление потерь	10	Л 1 П 5 СРС 4	Три составляющих любого процесса. Важность стандартов. Инструмент «стандартизированная работа». Пример заполнения бланков. Выявление потерь в работе.	У.1.1, О.1.1, О.1.2, 3.2.1, У.2.1, О.2.1, 3.3.1, 3.3.2, О.3.1, О.3.2, 3.4.2, У.4.1, У.5.1, У.5.2, О.5.1
4.	Методы решения проблем. Пирамида проблем. Метод «Пять	10	Л 1 П 5 СРС 4	Методы решения проблем. Составление пирамиды проблем. Иерархия проблем. Метод «Пять почему». Лист решения проблем	У.1.1, О.1.1, 3.2.1, У.2.1, О.2.1, 3.3.1, 3.3.2, У.3.2, О.3.1, О.3.2, 3.4.2, У.4.2, О.4.1, У.5.1, У.5.2, О.5.1

<sup>3</sup> При очно-заочной форме часы СРС учитываются как часы практических занятий (применимо только для данной таблицы).

№ п/п	Тема занятия	Количество часов	Форма организации учебного занятия	Основные элементы содержания	Формируемые элементы профессиональной компетенции
1	2	3	4	5	6
	почему». Лист решения проблем			– сложности внедрения.	
5.	Визуальное управление ходом услуг. Применение инструмента 5S	10	Л 1 П 3 СРС 6	Принципы визуализации. Визуализация зон, мест, запасов, задач, проблем на рабочем месте. Основные этапы 5S.	У.1.1, О.1.1, З.2.1, У.2.1, О.2.1, З.3.1, З.3.2, О.3.1, О.3.2, З.4.2, У.5.1, У.5.2, О.5.1
6.	Подходы бережливых технологий к планировкам Диаграмма «Спагетти»	10	Л 1 П 5 СРС 4	Логистика и подходы к планировкам помещений с точки зрения бережливых технологий. Диаграмма «Спагетти».	У.1.1, О.1.1, О.1.2, З.2.1, У.2.1, О.2.1, З.3.1, З.3.2, О.3.1, О.3.2, З.4.2, О.4.1, У.5.1, У.5.2, О.5.1
7.	Проект как объект управления. Методология управления проектами	4	Л 4	Сложности и опасности внедрения бережливого производства. Ресурсы, необходимые на внедрение бережливого производства. Пошаговая дорожная карта внедрения.	З.6.1, З.6.2, З.6.3, У.6.1, У.6.2, У.6.3, О.6.1, О.6.2

### **3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

#### **3.1. Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса**

К обучению привлекаются работники службы занятости, имеющие высшее образование, опыт работы в службе занятости населения не менее 5 лет и (или) стаж управленческой деятельности не менее 5 лет, и (или) занимающиеся сопровождением национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости».

#### **3.2. Требования к материально-техническим условиям**

Проведение аудиторных занятий по программе повышения квалификации не требует специализированных аудиторий и учебно-лабораторного оборудования.

Учебный класс располагает материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающим проведение всех видов подготовки и самостоятельной работы слушателей курсов, предусмотренных учебным планом. Для проведения занятий в очном режиме при проведении лекционных занятий преподавателем и презентации слушателями результатов работы используется мультимедийный проектор, компьютер, учебная интерактивная доска, флипчарт, а при использовании на занятиях групповой работы используется раздаточный материал.

Каждый слушатель обеспечен доступом к электронно-библиотечной системе (электронной библиотеке) <http://biblioclub.ru>, которая содержит различные издания по основным темам. Электронная библиотека обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого слушателя из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

#### **3.3. Требования к информационным и учебно-методическим условиям**

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы

##### **Основная литература:**

1. Блинов А.О. Управление изменениями: учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017 – 304 с.
2. Круглов М.Г. Инновационный проект: управление качеством и эффективностью: учебное пособие для профессионалов / М.Г. Круглов; Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. – Москва: Издательский дом «Дело», 2011. – 335 с.
3. Самсонова М.В. Управление процессами: учебно-практическое пособие / М. В. Самсонова. – Ульяновск: УлГТУ, 2014 – 187 с.

##### **Дополнительная литература:**

1. Вумек Д. Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства / Д. Вумек, Д. Джонс; науч. ред. Ю. Адлер, С. Турко; ред. С. Огарева; пер. Е. Пестерева. – Москва: Альпина Паблицер, 2016. – 261 с.
2. Мировой опыт развития управленческих технологий: метод LEAN-Production: учебное пособие / И.И. Махмутов, Е.И. Несмеянова, С.В. Титова и др.; Институт экономики, управления и права (г. Казань). – Казань: Познание, 2011. – 140 с.
3. Новикова И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего

образования «Северо-Кавказский федеральный университет». – Ставрополь: СКФУ, 2017. – 277 с.

4. Первушин В.А. Практика управления инновационными проектами: учебное пособие / В.А. Первушин; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Издательский дом «Дело», 2014. – 209 с.

5. Салдаева Е.Ю. Управление качеством: учебное пособие / Е.Ю. Салдаева, Е.М. Цветкова; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2017. – 156 с.

6. Тараненко О.Н. Инновационный менеджмент: учебное пособие / О. Н. Тараненко, Н. В. Боровикова. – Ставрополь: СКФУ, 2015 – 163 с.

#### **Справочно-правовые системы**

Гарант <http://www.garant.ru>.

#### **Сайты**

1. <http://http://icss.ru> – Институт комплексных стратегических исследований (ИКСИ).

2. <http://www.leanforum.ru> – Газета о развитии производственных систем (Вестник ЛИН).

3. <http://www.up-pro.ru> – Интернет-портал «Управление производством».

4. <http://производительность.рф> – портал Федерального центра компетенций по повышению производительности труда.

### **3.4. Общие требования к организации образовательного процесса**

Учебный процесс происходит с использованием разнообразных методов организации и осуществления учебно-познавательной деятельности (словесные, наглядные и практические методы передачи информации, проблемные лекции и др.); стимулирования и мотивации учебно-познавательной деятельности (дискуссии и др.); контроля и самоконтроля. Используются активные формы проведения занятий: ситуационный анализ, ролевые игры, эвристические технологии, тренинги.

## 4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### 4.1. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация

Текущий контроль успеваемости осуществляется в виде устного опроса в процессе проведения лекционных занятий и в форме решения слушателями кейсов по направлению профессиональной деятельности при проведении практических занятий.

Промежуточная аттестация предусмотрена в виде выполнения слушателями заданий по каждой теме:

- Задание 1: определить потери в отделении, заполнить анкету.
- Задание 2: нарисовать карту потока (текущее, целевое идеальное состояние) выбранной услуги или процесса.
- Задание 3: провести хронометраж 2 сотрудников по выбранному потоку, заполнить бланки, выявить потери.
- Задание 4: внедрить электронный лист решения проблем, разработать «цепочку помощи».
- Задание 5: навести порядок по системе 5S на одном рабочем месте, сделать отчет по принципу «было – стало»;
- Задание 6: нанести на планировку помещений все возможные потоки, предложить варианты выпрямления потоков.
- Задание 7: подготовить план реализации проекта по внедрению бережливых технологий в отделении.

### 4.2. Итоговая аттестация

Итоговая аттестация проводится в форме защиты проектов.

### 4.3. Формы контроля знаний слушателей

Тип контроля	Форма контроля
Текущий	Устный опрос, решение кейсов
Промежуточный	Задания 1-7
Итоговый	Защита проектов

### 4.4. Порядок формирования оценок по программе повышения квалификации

Оценки по текущему и промежуточному контролю не выставляются. Оценки по итоговому контролю выставляются по форме зачтено / не зачтено.

### 4.5. Оценочные материалы для проведения оценки качества освоения программы повышения квалификации

#### 4.5.1. Паспорт комплекта оценочных средств

Предмет(ы) оценивания	Объект(ы) оценивания	Критерии оценки	Показатели оценки
1	2	3	4
ПК.1.1, ПК.1.2, ПК.1.3, ПК.1.4, ПК.1.5	Устные ответы слушателей	Активность на практических занятиях (активность участия и качество	- полнота ответов; - правильность ответов.

Предмет(ы) оценивания	Объект(ы) оценивания	Критерии оценки	Показатели оценки
1	2	3	4
		выполнения индивидуальных и групповых заданий, качество, полнота и правильность ответа при устном опросе).	
ПК.2.1, ПК.2.2, ПК.2.3	Устные ответы слушателей	Активность на практических занятиях (активность участия и качество выполнения индивидуальных и групповых заданий, качество, полнота и правильность ответа при устном опросе).	- полнота ответов; - правильность ответов
ПК.1.1, ПК.1.2, ПК.1.3, ПК.1.4, ПК.1.5, ПК.2.1, ПК.2.2, ПК.2.3	Проект	Зачтено Не зачтено	В соответствии с Положением об итоговой аттестации при реализации дополнительных профессиональных программ (приказ СПб ГАУ ЦЗН от 29.12.2018 № 224-ав)

#### 4.5.2. Комплект оценочных средств для итоговой аттестации

Перечень тем для разработки проектов:

1. Предоставление государственной услуги по информированию о положении на рынке труда в Санкт-Петербурге.
2. Предоставление государственной услуги по организации временного трудоустройства несовершеннолетних граждан в возрасте от 14 до 18 лет в свободное от учебы время, безработных граждан, испытывающих трудности в поиске работы, безработных граждан в возрасте от 18 до 20 лет из числа выпускников образовательных учреждений начального и среднего профессионального образования, ищущих работу впервые.
3. Предоставление государственной услуги по организации проведения оплачиваемых общественных работ.
4. Предоставление государственной услуги по организации профессиональной ориентации граждан в целях выбора сферы деятельности (профессии), трудоустройства, прохождения профессионального обучения и получения дополнительного профессионального образования.



5. Предоставление государственной услуги по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования безработных граждан, включая обучение в другой местности.
6. Предоставление государственной услуги по осуществлению социальных выплат гражданам, признанным в установленном порядке безработными.
7. Предоставление государственной услуги по психологической поддержке безработных граждан.
8. Предоставление государственной услуги по содействию самозанятости безработных граждан, включая оказание гражданам, признанным в установленном порядке безработными, и гражданам, прошедшим профессиональное обучение или получившим дополнительное профессиональное образование по направлению органов службы занятости, единовременной финансовой помощи при их государственной регистрации в качестве юридического лица, индивидуального предпринимателя либо крестьянского (фермерского) хозяйства, а также единовременной финансовой помощи на подготовку документов для соответствующей государственной регистрации.
9. Предоставление государственной услуги по социальной адаптации безработных граждан на рынке труда.
10. Предоставление государственной услуги содействия гражданам в поиске подходящей работы.
11. Предоставление государственной услуги содействия работодателям в подборе необходимых работников.
12. Предоставление отчетности.
13. Согласование договоров с работодателями.
14. Организация ярмарок (взаимодействие отделов и АЗН).
15. Поиск и подбор сотрудников для отделения.
16. Обучение сотрудников отделения.
17. Взаимодействие отделов и отделений по своим направлениям работы (информационная безопасность).

## **5. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ**

1. Воробьева Ирина Ивановна, ведущий инспектор отдела развития и проектной деятельности СПб ГАУ ЦЗН.
2. Крахмалева Татьяна Сергеевна, начальник учебно-методического отдела СПб ГАУ ЦЗН.
3. Левкина Наталья Васильевна, начальник отдела развития и проектной деятельности СПб ГАУ ЦЗН.