

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Петербургский государственный университет путей сообщения Императора
Александра I»
(ФГБОУ ВО ПГУПС)

ВЕЛИКОЛУКСКИЙ ФИЛИАЛ ПГУПС

№

УТВЕРЖДАЮ
Директор

«20» июня 2021 г.

О.А. Никифоров



ПОЛОЖЕНИЕ

**О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «БЕРЕЖЛИВЫЙ ФИЛИАЛ» В
ВЕЛИКОЛУКСКОМ ФИЛИАЛЕ ПГУПС**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о реализации проекта «Бережливый Филиал» в Великолукском филиале ПГУПС (далее - Положение) разработано в соответствии с требованиями национальных стандартов серии «Бережливое производство»:

ГОСТ Р 56020-2014 Бережливое производство. Основные положения и словарь;

ГОСТ Р 56404-2015 Бережливое производство. Требования к системам менеджмента;

ГОСТ Р 56405-2015 Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки;

ГОСТ Р 56406-2015 Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента;

ГОСТ Р 56407-2015 Бережливое производство. Основные методы и инструменты;

ГОСТ Р 56906-2016 Бережливое производство. Организация рабочего пространства. (5S);

ГОСТ Р 56907-2016 Бережливое производство. Визуализация;

ГОСТ Р 56908-2016 Бережливое производство. Стандартизация работы;

ГОСТ Р 57522-2017 Бережливое производство. Руководство по интегрированной системе менеджмента качества и бережливого производства;

ГОСТ Р 57523-2017 Бережливое производство. Руководство по системе подготовки персонала;

ГОСТ Р 57524-2017 Бережливое производство. Поток создания ценности.

1.2. Настоящее Положение определяет деятельность, направленную на создание среды, способствующей повышению результативности и эффективности работы всех структурных подразделений Великолукского филиала ПГУПС (далее - Филиал), а также условия и порядок применения принципов бережливого управления, формирования корпоративной культуры на основе принципов бережливого производства в рамках регионального проекта «Бережливый филиал».

2. Цели и задачи проекта «Бережливый филиал»

2.1. Миссия Филиала - создание оптимальных условий для удовлетворения образовательных потребностей гражданина в получении качественного среднего профессионального и высшего образования на основе инновационных подходов к организации образовательного процесса и внедрения стандартов WorldSkills.

Стратегия развития Филиала направлена на подготовку конкурентоспособных специалистов, ориентированных на работу на предприятиях железнодорожного транспорта.

Предметом деятельности Филиала является оказание услуг в сфере образования.

2.2. Основные цели проекта «Бережливый Филиал»:

2.2.1. Создание системы применения инструментов и методов бережливого производства в Филиале в целях повышения качества подготовки квалифицированных специалистов среднего звена.

2.2.2. Совершенствование процессов, направленных на повышение удовлетворенности участников образовательных отношений, качества оказываемых услуг, увеличение эффективности и устранение существующих временных, финансовых и иных потерь, а также организация рабочих мест, обеспечивающая безопасность и комфортность работы сотрудников, обучения студентов и слушателей.

2.3. Основные задачи проекта «Бережливый колледж»:

2.3.1. Инициирование, координация, организационно-методическое и информационное сопровождение улучшения производственных процессов в структурных подразделениях Филиала.

2.3.2. Организация и проведение непрерывного обучения сотрудников Филиала принципам, методам, инструментам бережливого производства.

2.3.3. Обеспечение взаимодействия и сотрудничества Филиала с организациями и учреждениями по вопросам развития бережливого производства.

2.3.4. Развитие взаимодействия Филиала с базами практики и потенциальными работодателями в целях продвижения методов и инструментов бережливого производства.

2.3.5. Популяризация принципов и методов бережливого производства среди студентов и сотрудников Филиала.

2.3.6. Непрерывное улучшение качества учебно-методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса.

3. Термины и определения

Для целей настоящего Положения используются следующие основные понятия:

3.1. Бережливое производство - концепция организации деятельности Филиала, ориентированная на создание привлекательной ценности для потребителя путем формирования непрерывного потока создания ценности с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь.

3.2. Бережливое управление - интегрированная система управления, которая базируется на повышении эффективности процессов через снижение всех видов потерь.

3.3. Бережливый проект - проект, ориентированный на оптимизацию деятельности Филиала.

3.4. Диагностика процессов - анализ процессов Филиала посредством инструментов бережливого управления.

3.5. Доска задач - инструмент визуализации процесса исполнения задач в рамках структурного подразделения Филиала, позволяющий корректировать

загрузку сотрудников, выявлять проблемные зоны в работе структурного подразделения и своевременно принимать корректирующие решения.

3.6. Инструмент бережливого управления - средство (способ) решения поставленной задачи по усовершенствованию деятельности Филиала посредством снижения потерь.

3.7. Картирование процесса - схема (алгоритм), отображающая каждый этап движения материальных и информационных потоков с целью выявления возможностей усовершенствования текущего процесса и его приближения к оптимальному состоянию.

3.8. Потеря - любое действие, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности.

3.9. Поток создания ценности - движение материалов и информации от поступления запроса до предоставления результата.

3.10. Процесс - последовательность действий, которые необходимо совершить для достижения заранее определенных результатов, представляющих Ценность для пользователей.

3.11. Пользователь - потребитель результатов деятельности Филиала. Пользователь внешний - население. Пользователь внутренний - сотрудники и обучающиеся Филиала.

3.12. Стандарт - точное описание необходимых действий и их последовательность с указанием сроков или времени их выполнения, участников процесса, ресурсов для выполнения работ.

3.13. Ценность - значимость, присущая результатам деятельности Филиала с точки зрения пользователя.

4. Ценности, принципы и функции проекта «Бережливый Филиал»

4.1. Основными ценностями проекта «Бережливый Филиал» 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. Принципы проекта «Бережливый Филиал»:

4.2.1. Стратегическая направленность.

Применение инструментов бережливого производства и управления направлено на достижение стратегической цели развития управлеченческой системы.

4.2.2. Ориентация на создание ценности для пользователя.

Основным требованием к организации деятельности Филиала является восприятие ценности с точки зрения пользователя.

4.2.3. Организация потока создания ценности для пользователя.

Повышение эффективности деятельности Филиала достигается за счет

выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности.

4.2.4. Непрерывное усовершенствование.

Непрерывное усовершенствование деятельности Филиала заключается в снижении потерь в потоке создания ценности.

4.2.5. Вытягивание.

Выстраивание процесса осуществляется посредством вытягивания, при котором требования пользователя выполняются своевременно и в надлежащем объеме.

4.2.6. Встроенное качество.

Встроенное качество обеспечивается на всех этапах планирования и реализации процессов в деятельности Филиала за счет поиска и устранения потенциальных причин несоответствий.

4.2.7. Принятие решений, основанных на фактах.

Выявление проблем и принятие решений по их устраниению осуществляется непосредственно на фактическом месте их возникновения.

4.2.8. Соблюдение стандартов.

Строгое соблюдение положений стандартов, регламентов, инструкций и других обязательных документов является необходимым условием функционирования и непрерывного усовершенствования процессов Филиала.

4.3. Функции проекта «Бережливый Филиал»:

4.3.1. Разработка методологии внедрения принципов, методов и инструментов Бережливого производства в процессы функционирования Филиала.

4.3.2. Исследование проблем внедрения принципов, методов и инструментов Бережливого производства в Филиале.

4.3.3. Координация деятельности структурных подразделений Филиала по вопросам внедрения принципов, методов и инструментов Бережливого производства.

4.3.4. Взаимодействие с организациями и учреждениями по вопросам внедрения и развития Бережливого производства.

4.3.5. Анализ результатов внедрения и формирование базы типовых решений по внедрению Бережливого производства.

4.3.6. Обучение принципам, методам и инструментам Бережливого производства.

4.3.7. Организация мероприятий ресурсосберегающей направленности.

4.3.8. Формирование культуры Бережливого производства у сотрудников и обучающихся Филиала.

5. Организационная структура проекта «Бережливый Филиал»

5.1. Общее руководство проектом «Бережливый Филиал» осуществляется директором Филиала.

5.2. Основной структурной единицей проекта «Бережливый Филиал»

является проектный офис, в рамках которого должны функционировать рабочие группы по отдельным процессам (бережливым проектам Филиала).

5.3. Рабочие группы осуществляют свою деятельность на площадке проектного офиса, способствующего эффективной и быстрой коммуникации между членами проекта, и активно используемого на стадии разработки, реализации проекта.

5.4. Внедрение инструментов бережливого производства в Филиале осуществляется на основе дорожной карты, тактического плана реализации проектов.

5.5. Процессами, определенными в роли объектов непрерывного улучшения являются:

- основные процессы (образовательный, воспитательный);
- обеспечивающие процессы;
- управляющие процессы.

6. Порядок внедрения инструментов и методов бережливого управления

6.1. Внедрение бережливого управления в деятельность Филиала осуществляется в несколько этапов:

- диагностика корпоративной культуры;
- обучение сотрудников Филиала основам бережливого управления;
- внедрение инструментов бережливого управления в деятельность Филиала;
- инициация и реализация бережливых проектов.

6.2. Диагностика корпоративной культуры Филиала включает в себя проведение: установочных совещаний; анкетирования (тестирование); подготовку отчета.

6.2.1. Установочные совещания проводятся директором Филиала с сотрудниками Филиала с целью их ориентации на формирование образа корпоративной культуры согласно принципам бережливого управления.

Установочное совещание включает в себя:

- официальную часть (выступление директора Филиала);
- практическую часть (проведение мероприятий, направленных на командообразование).

6.2.2. Анкетирование (тестирование) проводится с целью выявления особенностей представления сотрудников Филиала об эффективности его деятельности.

Анкетирование (тестирование):

- проводится в отношении не менее 75 процентов от общего количества сотрудников Филиала, за исключением директора и его заместителя;
- носит заочный характер с целью обеспечения максимальной достоверности ответов респондента и исключения фактора субъективного влияния сторонних лиц.

6.2.3. Диагностика корпоративной культуры Филиала завершается

подготовкой отчета. Ответственное лицо за подготовку отчета назначается директором Филиала.

6.3. Обучение сотрудников Филиала основам бережливого управления осуществляется на площадке проектного офиса в форме обучающих семинаров по основам и технологиям бережливого управления и деловой игры «Фабрика процессов».

6.4. Применение принципов бережливого производства и управления, достижение целей Филиала в рамках проекта «Бережливый Филиал» обеспечиваются посредством выбора и использования соответствующих методов и инструментов бережливого производства.

6.4.1. Инструмент - средство осуществления действий, направленных на решение определенных задач или достижение определенной цели.

6.4.2. Метод - систематизированная совокупность шагов, действий, которые необходимо предпринять, чтобы решить определенную задачу или достичь определенной цели.

6.5. К инструментам бережливого управления относятся:

6.5.1. 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 и чтобы каждый участник процесса моментально мог оценить состояние системы.

6.5.2. 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. Создание условий для эффективного выполнения операций, экономии времени, повышения производительности и безопасности труда; создание и поддержание порядка и чистоты на каждом рабочем месте.

6.5.3. 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.

6.5.4. Картирование процессов - метод, направленный на создание визуального образа информационных и материальных потоков, необходимых для выполнения заказа потребителя. Различают два вида карты: карта текущего состояния и карта 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.

6.6. Результатом картирования процессов является инициация и реализация бережливых проектов Филиала.

6.7. Организационное сопровождение, администрирование и мониторинг

внедрения инструментов бережливого управления в деятельность Филиала осуществляют директор Филиала и проектный офис.

6.7.1. Организационное сопровождение начинается с момента создания проектного офиса для внедрения инструментов бережливого управления в Филиале.

6.7.2. Администрирование внедрения инструментов бережливого управления в Филиале представляет собой контроль их применения в деятельности Филиала на постоянной основе.

6.7.3. Мониторинг внедрения инструментов, бережливого управления в Филиале представляет собой специально организованное систематическое наблюдение за ходом применения инструментов и регистрацию данных.

7. Права и обязанности участников проекта «Бережливый Филиал»

7.1. Участники проекта «Бережливый Филиал» имеют право:

- принимать участие в рассмотрении и обсуждении мероприятий в рамках проекта «Бережливый Филиал»;
- вносить предложения по улучшению работы в области внедрения принципов и инструментов бережливого производства;
- получать необходимую информацию о реализации и результатах проекта «Бережливый Филиал».

7.2. Участники проекта «Бережливый Филиал» обязаны:

- соблюдать Положение о реализации проекта «Бережливый Филиал»;
- добросовестно выполнять функции, возложенные на них для реализации задач проекта «Бережливый Филиал»;
- бережно относиться к материальным ценностям, используемым для реализации задач проекта «Бережливый Филиал»;
- соблюдать корпоративную культуру Бережливого производства.

8. Ответственность участников проекта «Бережливый Филиал»

8.1. Участники проекта «Бережливый Филиал» несут ответственность за:

- невыполнение или несвоевременное выполнение своих обязанностей;
- убытки, причиненные Филиалу 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 Филиала.