



АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДА ЮЖНО-САХАЛИНСКА

РАСПОРЯЖЕНИЕ вице-мэра

от 20.05.2024 № 464-рвм

Об утверждении Модели компетенций
бережливого управления в
администрации города Южно-
Сахалинска

В соответствии со ст.16 Федерального закона от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2030 года», распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», постановлением Правительства Сахалинской области от 30.06.2020 № 293 «Об организации проектной деятельности», распоряжением администрации города Южно-Сахалинска от 15.07.2021 № 458-р «Об утверждении Концепции цифровой трансформации муниципалитета на период до 2030 года», в целях формирования и поддержания необходимого уровня компетентности сотрудников администрации города Южно-Сахалинска, а также работников муниципальных учреждений/предприятий в Системе бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска:

1. Утвердить Модель компетенций бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска в соответствии с приложением № 1 к настоящему распоряжению.
2. Утвердить Культуру бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска в соответствии с приложением № 2 к настоящему распоряжению.
3. Контроль исполнения настоящего распоряжения возложить на директора МКУ «Муниципальный центр цифровой трансформации администрации города Южно-Сахалинска» (Панкратов А.Б.).

Вице-мэр

В.А.Кожухов

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска

1. Общие требования

1.1. Модель компетенций бережливого управления (далее - Модель компетенций) определяет набор ключевых навыков и знаний, необходимых для эффективного применения принципов бережливого производства в организации. Эти компетенции включают понимание основных принципов бережливого производства, умение оптимизировать процессы и устранять излишние потери, а также способность к постоянному улучшению и инновациям.

1.2. Модель компетенций в администрации города Южно-Сахалинска разработана в целях формирования и поддержания подсистемы обеспечения необходимого уровня компетентности сотрудников администрации города Южно-Сахалинска (далее - Сотрудники), а также работников муниципальных учреждений/предприятий (далее - Работников) в Системе бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска на основе системы непрерывного профессионального развития в области бережливого управления.

1.3. Модель компетенций включает следующие категории в области бережливого управления:

- технические компетенции как совокупность знаний и навыков (в том числе знания о терминологии, принципах и процессах бережливого менеджмента);
- поведенческие компетенции, определяющие способность построения отношений между участниками в системе бережливого управления;
- контекстные компетенции, связанные с бережливым управлением в рамках организационной среды и внешнего окружения;
- профессиональные компетенции для реализации мероприятий/работ в системе бережливого управления.

1.4. Средой, где формируется и поддерживается Модель компетенций является культура бережливого управления.

1.5. В модели компетенций используются понятия в соответствии с методическими рекомендациями по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска, утвержденными распоряжением вице-мэра города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв, а также ГОСТ Р 57523-2017, который содержит руководящие указания по подготовке сотрудников в области бережливого производства, дополняет и раскрывает требования стандартов ГОСТ Р серии «Бережливое производство» в части управления знаниями, компетентностью сотрудников, обеспечением их осведомленности.

2. Компетенции в сфере бережливого управления

2.1. Перечень требований к Сотрудникам и Работникам в системе бережливого управления определен в приложении № 1 к Модели компетенций бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска.

2.2. Для Сотрудников/Работников, уровень профессиональных компетенций которых не соответствует предъявляемым требованиям для исполнения проектных ролей, Служба бережливого управления совместно с Департаментом кадровой политики и кадровыми органами отраслевых (функциональных) органов администрации города Южно-Сахалинска, муниципальных казенных учреждений и предприятий организует проведение мероприятий по развитию профессиональных компетенций в области бережливого управления.

2.3. Формирование и развитие компетенций в области бережливого управления осуществляется в рамках следующих мероприятий:

1) повышение квалификации и профессиональная переподготовка в области бережливого управления:

- обучение на основе программ в области бережливого управления с учетом специфики реализуемых организацией проектов;
- подготовка к сертификации и прохождение сертификации с учетом требований к компетенциям по ролям в области бережливого управления;

2) приобретение опыта при участии в мероприятиях по бережливому управлению (занятия, семинары, конференции, круглые столы, экспертные советы и т.п.) с учетом специфики реализуемых организацией проектов и с учетом требований к компетенциям по ролям в области бережливого управления;

3) самостоятельное освоение знаний в области бережливого управления, ознакомление с успешным опытом реализации проектов в администрации города Южно-Сахалинска, в муниципальных образованиях Сахалинской области, в Правительстве Сахалинской области и других субъектах Российской Федерации, а также с международным опытом.

4) применение наставничества при реализации проектов в форме «сотрудник, имеющий положительный опыт участия в области бережливого управления, владеющий методами и инструментами бережливого управления - сотрудник, не имеющий опыта в области бережливого управления».

2.4. Система подготовки Сотрудников/Работников в области бережливого управления основана на следующих принципах:

- целенаправленность: способствует достижению общих целей, установленных в организации;
- согласованность: является частью общей системы подготовки Сотрудников/Работников в организации и согласуется с другими направлениями подготовки;
- многоуровневость: охватывает всех Сотрудников/Работников организации для обеспечения владения базисными понятиями в области бережливого управления, а для отдельных категорий Сотрудников/Работников (участников проектов по бережливым технологиям) - владения дополнительными компетенциями в области бережливого управления. Многоуровневость реализуется через каскадную форму подготовки сверху вниз, начиная с высшего руководства, по программам, разработанным с учетом роли и требуемого уровня компетенций Сотрудников/Работников в области бережливого управления. Знания и навыки

передаются от прошедших подготовку работников другим работникам;

- сбалансированность: подготовка Сотрудников/Работников в области бережливого управления включает в себя как необходимую теоретическую, так и соответствующую практическую часть, различные формы обучения и их сочетание;

- регулярность: предусматривает периодическую подготовку и переподготовку Сотрудников/Работников в области бережливого управления для поддержания необходимого уровня компетентности;

- вовлеченность: достигается личным участием высшего руководства в программах подготовки и демонстрацией повышения собственной компетентности, а также созданием среды для результативной подготовки Сотрудников/Работников.

3. Организация и проведение обучения

3.1. Для обучения Сотрудников/Работников администрации использовать следующие форматы:

- основы бережливого управления;
- семинары и тренинги по бережливому управлению;
- курсы по управлению качеством и оптимизации бизнес-процессов в области бережливого управления;
- практические занятия по повышению операционной эффективности и оптимизации процессов по применению инструментов бережливых технологий;
- обучение команды в процессе реализации бережливого проекта (далее - БП);
- подготовка к сертификации и прохождение сертификации в области бережливого управления.

3.2. Департамент кадровой политики при наличии бюджетных ассигнований с учетом уровня текущих знаний в области бережливого управления осуществляет инициацию процедуры заключения муниципальных контрактов на оказание услуг по дополнительному профессиональному образованию муниципальных служащих аппарата администрации города Южно-Сахалинска в области бережливого управления с соблюдением требований Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

3.3. Служба бережливого управления организует и проводит обучение Сотрудников/Работников администрации по бережливому управлению.

3.3.1. Списки обучающихся по бережливому управлению формируются Службой бережливого управления на основе Реестра участников проектной деятельности в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 2 к Модели компетенций бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска) и вносятся в план-график на год (приложение № 3 к Модели компетенций бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска).

3.3.2. План-график обучения на очередной календарный год формируется Службой бережливого управления до 20 января.

4. Оценка сотрудников администрации города Южно-Сахалинска и работников муниципальных учреждений/предприятий в области бережливого управления

4.1. Оценка Сотрудников/Работников в области бережливого управления в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется:

4.1.1. По итогам проведенных практических и теоретических занятий сотрудниками Службы бережливого управления.

4.1.2. По итогам выполнения БП. Оценивание проектных компонентов на основе бережливых технологий выполняется менеджером портфеля БП:

4.1.2.1. БП оценивается на основе муниципального сервиса оценивания БП, где применяется методика расчета интегральной оценки БП по установленным критериям;

4.1.2.2. Предложение по улучшению (далее - ППУ) оценивается на основе муниципального сервиса оценивания ППУ, где применяется методика расчета интегральной оценки ППУ по установленным критериям.

4.1.3. По итогам сертификации на курсах повышения квалификации. Оценка квалификации и (или) сертификация проводится уполномоченным органом на основе российских методик, зарегистрированных Росстандартом.

4.2. Для проведения оценки Сотрудников/Работников проводятся следующие мероприятия:

4.2.1. Анкетирование: Сотрудники/Работники заполняют анкеты, в которых оценивают свои собственные компетенции по определенным критериям. Также анкеты заполняют начальники, коллеги или подчиненные Сотрудника/Работника для получения мнения об их компетенциях.

4.2.2. Тестирование: проведение тестов на знание и понимание определенных компетенций, а также на их практическое применение в рабочих ситуациях.

4.2.3. Наблюдение: оценка компетенций Сотрудников/Работников на рабочем месте путем наблюдения за их профессиональной деятельностью и взаимодействием с коллегами.

4.2.4. Интервью: проведение структурированных интервью с Сотрудниками/Работниками, а также с их руководителями и коллегами для оценки компетенций, личностных качеств, мотивации и планов по развитию.

4.3. Применяются следующие методы оценки Сотрудников/Работников:

- письменный опрос;
- устный опрос.

4.4. Служба бережливого управления на основе результатов оценивания Сотрудников/Работников в сфере бережливого управления:

- ведет Реестр участников проектной деятельности в администрации города Южно-Сахалинска, который представляет собой резерв участников деятельности в администрации города Южно-Сахалинска. Резерв формируется для определения следующих ролей в системе бережливого управления: руководитель БП, администратор БП и исполнитель БП;

- составляет рейтинговые списки Сотрудников/Работников по их эффективности в области бережливого управления;

- создает индивидуальные планы развития для Сотрудников/Работников на основе результатов оценки;

- проводит обзорные собрания и/или индивидуальные беседы с

Сотрудниками/Работниками для обсуждения результатов оценки и планов дальнейшего развития.

4.5. Департамент кадровой политики учитывает данные о результатах оценивания деятельности участников в системе бережливого управления при рассмотрении кандидатов для включения в Кадровый резерв администрации города Южно-Сахалинска, муниципальных учреждений и предприятий городского округа «Город Южно-Сахалинск», при рассмотрении кандидатов для замещения вышестоящих должностей, а также в отношении аттестуемых муниципальных служащих администрации города Южно-Сахалинска.

Приложение № 1
к Модели компетенций бережливого управления
в администрации города Южно-Сахалинска

Требования к компетенциям участников в системе бережливого управления

№ п/п	Наименование роли	Категория компетенций в области бережливого управления			
		технические	поведенческие	контекстные	профессиональные
1	Руководитель БП, Руководитель проектного офиса БП	<ul style="list-style-type: none"> - Умение разрабатывать и внедрять методы оптимизации процессов производства и управления для повышения эффективности использования ресурсов; - Знание принципов бережливого производства и способов их применения для снижения издержек и повышения качества продукции; - Навыки работы с инструментами бережливых технологий. 	<ul style="list-style-type: none"> - Лидерские качества, способность мотивировать и вдохновлять команду на достижение поставленных целей; - Умение эффективно коммуницировать с различными заинтересованными сторонами и управлять конфликтами; - Навыки руководства проектом, планирования и контроля выполнения работ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Понимание специфики отрасли и сектора, в котором осуществляется проект, а также взаимосвязей между различными этапами производственного процесса; - Знание государственных стандартов и требований к бережливому производству; - Умение анализировать внешнюю среду и прогнозировать изменения, влияющие на проект. 	<ul style="list-style-type: none"> - Высшее образование в области управления проектами, экономики, инженерии или эквивалентные квалификации; - Опыт работы в области бережливого производства и управления проектами; - Навыки аналитического мышления, умение принимать обоснованные решения на основе данных и фактов.
2	Администратор БП, Менеджер портфеля БП	<ul style="list-style-type: none"> - Знание основ бережливого производства и способов оптимизации производственных процессов; - Навыки работы с инструментами бережливых технологий; - Умение анализировать и 	<ul style="list-style-type: none"> - Коммуникативные навыки для эффективного общения с командой проекта, заказчиками и другими заинтересованными сторонами; - Умение работать в коллективе, вести переговоры и решать конфликты; 	<ul style="list-style-type: none"> - Понимание специфики отрасли и проекта, в котором участвует администратор; - Знание стандартов и требований к бережливому производству, а также применимых законодательных актов; 	<ul style="list-style-type: none"> - Высшее образование в области управления проектами, экономики, инженерии или эквивалентные квалификации; - Опыт работы в области бережливого производства, управления проектами или в смежных

		оптимизировать производственные процессы с целью снижения издержек и улучшения качества продукции/услуг.	- Организаторские способности для планирования и контроля выполнения работ, умение управлять временем и ресурсами.	- Умение анализировать внешнюю среду, предвидеть возможные риски и изменения условий проекта.	областях; - Знание программного обеспечения для управления проектами, умение работать с офисными приложениями и специализированными программами.
3	Исполнитель БП	- Понимание основных принципов бережливого производства и методов оптимизации производственных процессов; - Навыки работы с инструментами бережливых технологий; - Умение выполнять задачи по снижению издержек, увеличению производительности и улучшению качества продукции/услуг.	- Коммуникативные навыки для эффективного взаимодействия с членами команды и руководством проекта; - Самоорганизация и умение работать в коллективе, участие в решении проблем и поиск решений; - Уважение к требованиям безопасности и экологии, ответственное отношение к выполнению задач.	- Понимание специфики отрасли и конкретного проекта, умение следовать требованиям и стандартам бережливого производства; - Знание процессов и процедур, применяемых в рамках проекта, а также основных особенностей производственной деятельности; - Умение адаптироваться к изменяющимся условиям и работать в динамичной среде.	- Опыт работы в производственной сфере или в сфере управления проектами; - Образование или специализированные курсы, связанные с бережливым производством или управлением качеством; - Знание инструментов и технологий, используемых в производственном процессе, и готовность к профессиональному развитию.

Приложение № 2
к Модели компетенций бережливого управления
в администрации города Южно-Сахалинска

Реестр участников проектной деятельности в администрации города Южно-Сахалинска

Квалификация по проектной деятельности					Обучение основам ЦД		Год	Квалификация по цифровой трансформации		Обучение основам управления на основе данных		Обучение в области бережливого управления			Сертификация		Интегральная оценка		Рекомендации по обучению					
улучшен по 3 и более критериям	уровень	уровень	уровень	уровень	проблема	оценка	Год	уровень	оценка	проблема	оценка	уровень	оценка	год	уровень	оценка	рекомендуемая роль	Классиф. по ЦД	Обучение основам ЦД	Классиф. по ЦТ	Обучение основам управления	Обучение основам БУ	Обучение основам БТ	
																								уровень
Нет	2	2	2022	C011-003811-2200	2	Да	0,1	2023	Нет	0	Нет	0	Нет	0	2023	0	2,1	Куратор или руководитель проекта/программы	Сертификация по ЦД	Обучение основам ЦД	Необходимо повышение квалификации	Необходимо обучение основам управления	Необходимо обучение основам БУ	Необходимо обучение основам БТ
Нет	3	3	2023	C130-003847-2328	3	Нет	0		Нет	0	Нет	0	Нет	0		3	3	Куратор или руководитель проекта/программы	Сертификация по ЦД	Обучение основам ЦД	Необходимо повышение квалификации	Необходимо обучение основам управления	Необходимо обучение основам БУ	Необходимо обучение основам БТ
Нет	2	2	2022	C011-003804-2200	2	Нет	0		Нет	0	Нет	0	Нет	0		2	2	Куратор или руководитель проекта/программы	Сертификация по ЦД	Обучение основам ЦД	Необходимо повышение квалификации	Необходимо обучение основам управления	Необходимо обучение основам БУ	Необходимо обучение основам БТ
Да	0	1			1	Нет	0		Нет	0	Нет	0	Нет	0		1	1	Администратор проекта/программы	Необходимо повышение квалификации	Необходимо обучение основам ЦД	Необходимо повышение квалификации	Необходимо обучение основам управления	Необходимо обучение основам БУ	Необходимо обучение основам БТ
Нет	0	0			0	Да	0,1	2022	2022	Нет	0,5	0	Нет	0	Да	0,1	2022	0,7	Исполнитель проекта/программы	Необходимо повышение квалификации	Обучение основам ЦД	Повысил квалификацию по ЦТ	Необходимо обучение основам управления	Обучение основам БТ
Нет	2	2	2023	C011-004406-2300	2	Да	0,1	2023	2022	Нет	0,5	0	Нет	0,1	2023	0,1	2,7	Куратор или руководитель проекта/программы	Сертификация по ЦД	Обучение основам ЦД	Повысил квалификацию по ЦТ	Необходимо обучение основам управления	Обучение основам БТ	
Нет	0	0			0	Нет	0		2022	Нет	0,5	0	Нет	0,1	2023	0,1	0,6	Исполнитель проекта/программы	Необходимо повышение квалификации	Обучение основам ЦД	Повысил квалификацию по ЦТ	Необходимо обучение основам управления	Обучение основам БТ	
Нет	0	0			0	Нет	0		2021	Нет	0,5	0	Нет	0		0,5	0,5	Исполнитель проекта/программы	Необходимо повышение квалификации	Обучение основам ЦД	Повысил квалификацию по ЦТ	Необходимо обучение основам управления	Необходимо обучение основам БТ	
Нет	0	0			0	Да	0,1	2022		Нет	0	0	Да	0,1	2022	0,1	0,2	Исполнитель проекта/программы	Необходимо повышение квалификации	Обучение основам ЦД	Необходимо повышение квалификации	Необходимо обучение основам управления	Обучение основам БТ	
Нет	0	0			0	Да	0,1	2022		Нет	0	0	Да	0,1	2023	0,1	0,2	Исполнитель проекта/программы	Необходимо повышение квалификации	Обучение основам ЦД	Необходимо повышение квалификации	Необходимо обучение основам управления	Обучение основам БТ	
Нет	0	0			0	Да	0,1	2022		Нет	0	0	Да	0,1	2023	0,1	0,2	Исполнитель проекта/программы	Необходимо повышение квалификации	Обучение основам ЦД	Необходимо повышение квалификации	Необходимо обучение основам управления	Обучение основам БТ	

Приложение № 2
УТВЕРЖДЕНА
распоряжением вице-мэра
города Южно-Сахалинска
от 20.05.2024 №464-рвм

КУЛЬТУРА БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ в администрации города Южно-Сахалинска

1. Общие требования

1.1. Культура бережливого управления (далее Культура БУ) представляет собой набор ценностей, принципов и практик, которые способствуют созданию эффективной и инновационной организации. Она основана на принципах бережливого производства, включая устранение излишков, оптимизацию процессов, непрерывное улучшение и вовлечение сотрудников администрации города Южно-Сахалинска (далее - Сотрудники), а также работников муниципальных учреждений/предприятий (далее - Работников) в процесс принятия решений.

1.2. Главной целью формирования Культуры БУ является объединение участников деятельности администрации города Южно-Сахалинска в единое профессиональное сообщество, формирование бережливого типа мышления и коллективного духа на принципах бережливого управления.

Культура БУ подразумевает постоянное обучение и развитие Сотрудников/Работников, их активное вовлечение в процесс управления, поощрение инициативности и ответственности, стремление к постоянному совершенствованию процессов и продуктов, а также ответственность за результаты работы. Она способствует развитию командной работы, улучшению коммуникации и повышению эффективности организации в целом.

1.3. Задачами культуры бережливого управления являются:

- позитивное восприятие бережливого подхода в целом;
- снижение издержек в организации;
- повышение качества услуг и сервисов;
- увеличение производительности организации;
- повышение конкурентоспособности и привлекательности муниципалитета;
- развитие Сотрудников/Работников, их обучение и повышение квалификации;
- создание долгосрочных отношений с клиентами¹.

2. Элементы культуры бережливого управления

2.1. Основные элементы Культуры БУ (приложение к Culture бережливого

¹ Клиенты - горожане, жители города, предприятия, организации, другие государственные и муниципальные учреждения.

управления в администрации города Южно-Сахалинска) включают в себя:

2.1.1. **Нормы:** совокупность нормативных правовых документов, регулирующих систему бережливого управления.

2.1.2. **Регламенты:** совокупность правил, описывающих порядок поэтапного выполнения процессов в системе бережливого управления.

2.1.3. **Методологию бережливого управления:** совокупность терминологии, принципов бережливого управления, инструментов и способов оценивания результатов деятельности бережливого управления.

2.1.4. **Принципы:**

- **лидерство и обязательное участие руководства:** руководство не только поддерживает и проводит принципы бережливого управления, но и принимает активное участие в их реализации;

- **участие всех Сотрудников/Работников:** культура бережливого управления предполагает уважение к Сотрудникам/Работникам, их мнению, инициативе и участию в процессе принятия решений. Важно создать условия для того, чтобы каждый Сотрудник/Работник чувствовал себя ценным членом команды и мог вносить свой вклад в развитие организации;

- **непрерывное обучение и развитие:** важным элементом корпоративной культуры бережливого управления является развитие Сотрудников/Работников и создание условий для их постоянного обучения и роста;

- **принцип постоянного совершенствования:** организация должна стремиться к непрерывному улучшению процессов, оптимизации использования ресурсов, устранению излишков, устранению избыточных операций, неэффективных процессов, задержек и переработок;

- **принцип потока:** создание непрерывного и плавного потока производства или работы без задержек и остановок с целью улучшения производительности и снижения издержек;

- **ответственность за результат:** каждый Сотрудник/Работник должен осознавать свою роль в достижении общей цели и нести ответственность за достигнутые результаты;

- **прозрачность и открытость:** важным элементом культуры бережливого управления является прозрачность и открытость в общении и принятии решений;

- **устойчивость и уверенность:** культура бережливого управления требует от Сотрудников/Работников и руководства устойчивости и уверенности в своих действиях. Отказ от старых, неэффективных практик и готовность к изменениям являются важными аспектами этого элемента;

- **ориентация на ценность для клиента:** ключевым элементом культуры бережливого управления является ориентация на создание ценности для клиента. Необходимо стремиться к удовлетворению потребностей клиентов, предлагая им качественные услуги и сервисы;

- **принцип системного подхода:** рассмотрение организации как единой системы, где все элементы взаимосвязаны и влияют друг на друга. Важно понимать, как изменения в одной части системы могут повлиять на другие части.

3. Развитие культуры бережливого управления

За развитие и внедрение Культуры БУ в администрации города Южно-Сахалинска отвечают Проектный офис бережливых технологий, Служба бережливого управления, руководители БП, руководители структурных подразделений аппарата, отраслевых (функциональных) органов администрации города Южно-Сахалинска, муниципальных казенных учреждений и предприятий.

В целях развития Культуры БУ в администрации города Южно-Сахалинска введена система обратной связи, утверждена система поощрения и премирования Сотрудников/Работников за активное участие в улучшении процессов и предложение новых идей. На постоянной основе проводятся следующие мероприятия:

- заседания Проектного офиса Бережливых технологий;
- рабочие совещания и встречи с командами БП;
- регулярные мероприятия по формированию бережливой культуры (семинары, конференции, обучающие занятия и другие мероприятия для создания атмосферы поддержки и развития бережливой культуры);
- ежегодный конкурс на «Приз мэра города Южно-Сахалинска на лучший проект, основанный на принципах бережливых технологий».

ЭЛЕМЕНТЫ КУЛЬТУРЫ БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ

<p>Нормы: ▼</p> <p>совокупность нормативных правовых документов, регулирующих систему бережливого управления</p>	<p>Принципы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Лидерство и обязательное участие руководства: руководство не только поддерживает и проводит принципы бережливого управления, но и принимает активное участие в их реализации. 2. Участие всех Сотрудников/Работников: культура бережливого управления предполагает уважение к Сотрудникам/Работникам, их мнению, инициативе и участию в процессе принятия решений. Важно создать условия для того, чтобы каждый Сотрудник/Работник чувствовал себя ценным членом команды и мог вносить свой вклад в развитие организации. 3. Непрерывное обучение и развитие: важным элементом корпоративной культуры бережливого управления является развитие Сотрудников/Работников и создание условий для их постоянного обучения и роста. 4. Принцип постоянного совершенствования: организация должна стремиться к непрерывному улучшению процессов, оптимизации использования ресурсов, устранению излишков, устранению избыточных операций, неэффективных процессов, задержек и переработок. 5. Принцип потока: создание непрерывного и плавного потока производства или работы без задержек и остановок с целью улучшения производительности и снижения издержек. 6. Ответственность за результат: каждый Сотрудник/Работник должен осознавать свою роль в достижении общей цели и нести ответственность за достигнутые результаты. 7. Прозрачность и открытость: важным элементом культуры бережливого управления является прозрачность и открытость в общении и принятии решений. 8. Устойчивость и уверенность: культура бережливого управления требует от Сотрудников/Работников и руководства устойчивости и уверенности в своих действиях. Отказ от старых, неэффективных практик и готовность к изменениям являются важными аспектами этого элемента. 9. Ориентация на ценность для клиента: ключевым элементом культуры бережливого управления
<p>Регламенты: ▼</p> <p>совокупность правил, описывающих порядок поэтапного выполнения процессов в системе бережливого управления</p>	
<p>Методология бережливого управления: ▼</p> <p>совокупность терминологии, принципов бережливого управления, инструментов и способов</p>	

<p>оценивания результатов деятельности бережливого управления</p>	<p>является ориентация на создание ценности для клиента. Необходимо стремиться к удовлетворению потребностей клиентов, предлагая им качественные услуги и сервисы.</p> <p>10. Принцип системного подхода: рассмотрение организации как единой системы, где все элементы взаимосвязаны и влияют друг на друга. Важно понимать, как изменения в одной части системы могут повлиять на другие части.</p>
---	---