

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Усынин Максим Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 21.04.2025 23:33:39  
Уникальный программный ключ:  
f498e59e83f65dd7c3ce7bb8a25cbbabb33ebc58

**Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Международный Институт Дизайна и Сервиса»  
(ЧОУВО МИДиС)**

Кафедра гостеприимства и международных бизнес-коммуникаций

**КОМПЛЕКТ  
ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ  
КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**СГЦ.06 ОСНОВЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА**

Направление подготовки: 43.02.16 Туризм и гостеприимство

Направленность (профиль): Гостиничные сервис и туризм

Квалификация выпускника: Специалист по туризму и гостеприимству

Уровень базового образования обучающегося: Среднее общее образование

## Челябинск 2026

Процесс изучения дисциплины «Основы бережливого производства» направлен на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенций выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций
<p>ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам</p>	<p><b>Умения:</b> распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы; составить план действия; определить необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника)</p> <p><b>Знания:</b> актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности</p>
<p>ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях</p>	<p><b>Умения:</b> определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план; рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования</p>

	<p><b>Знания:</b> содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; возможные траектории профессионального развития и самообразования; основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты</p>
<p>ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде</p>	<p><b>Умения:</b> организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности</p> <p><b>Знания:</b> психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности</p>
<p>ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста</p>	<p><b>Умения:</b> грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе</p> <p><b>Знания:</b> особенности социального и культурного контекста; правила оформления документов и построения устных сообщений.</p>
<p>ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения</p>	<p><b>Умения:</b> описывать значимость своей специальности; применять стандарты антикоррупционного поведения</p> <p><b>Знания:</b> сущность гражданско-патриотической позиции, общечеловеческих ценностей; значимость профессиональной деятельности по специальности; стандарты антикоррупционного поведения и последствия его нарушения</p>
<p>ПК 1.1. Планировать текущую деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства</p>	<p><b>Навыки:</b> производить координацию работы сотрудников службы предприятия туризма и гостеприимства; использовать технику переговоров, устного общения, включая телефонные переговоры;</p> <p><b>Умения:</b> владеть технологией делопроизводства (ведение документации, хранение и извлечение информации); владеть техникой переговоров, устного общения, включая телефонные переговоры; владеть культурой межличностного общения;</p> <p><b>Знания:</b> законодательство Российской Федерации в сфере туризма и гостеприимства; основы трудового законодательства Российской Федерации; основы организации, планирования и контроля деятельности сотрудников; теория межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; оказывать</p>

	первую помощь; цены на туристские продукты и отдельные туристские и дополнительные услуги; ассортимент и характеристики предлагаемых туристских услуг; программное обеспечение деятельности туристских организаций; этику делового общения; основы делопроизводства;
ПК 1.2. Организовывать текущую деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства	<p><b>Навыки:</b> осуществлять организацию и контроль работы сотрудников службы предприятия туризма и гостеприимства;</p> <p><b>Умения:</b> взаимодействовать с туроператорами, экскурсионными бюро, кассами продажи билетов;</p> <p><b>Знания:</b> основы трудового законодательства Российской Федерации; основы организации, планирования и контроля деятельности сотрудников; ассортимент и характеристики предлагаемых туристских услуг; программное обеспечение деятельности туристских организаций; основы делопроизводства;</p>
ПК 1.3. Координировать и контролировать деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства	<p><b>Навыки:</b> производить координацию работы сотрудников службы предприятия туризма и гостеприимства;</p> <p><b>Умения:</b> владеть технологией делопроизводства (ведение документации, хранение и извлечение информации);</p> <p><b>Знания:</b> законодательство Российской Федерации в сфере туризма и гостеприимства; основы трудового законодательства Российской Федерации; основы организации, планирования и контроля деятельности сотрудников; теория межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; оказывать первую помощь; цены на туристские продукты и отдельные туристские и дополнительные услуги; ассортимент и характеристики предлагаемых туристских услуг; программное обеспечение деятельности туристских организаций; этику делового общения; основы делопроизводства;</p>
ПК 1.4. Осуществлять расчеты с потребителями за предоставленные услуги	<p><b>Навыки:</b> использовать технику переговоров, устного общения, включая телефонные переговоры;</p> <p><b>Умения:</b> владеть техникой переговоров, устного общения, включая телефонные переговоры;</p> <p><b>Знания:</b> законодательство Российской Федерации в сфере туризма и гостеприимства; основы трудового законодательства Российской Федерации; основы организации, планирования и контроля деятельности сотрудников; теория межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; оказывать первую помощь; цены на туристские продукты и отдельные туристские и дополнительные услуги; ассортимент и характеристики предлагаемых туристских услуг; программное обеспечение</p>

	деятельности туристских организаций; этику делового общения; основы делопроизводства;
--	---

Код ПК, ОК	Умения	Знания
ОК 01, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 06 ПК1.1.-1.4.	использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения; анализировать организационные структуры управления; проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала; применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения; принимать эффективные решения, используя систему методов управления; организовывать рабочее место и трудовую деятельность с учетом основ бережливого производства	сущность, характерные черты и история развития менеджмента; методы планирования и организации работы подразделения; принципы построения организационной структуры управления; основы формирования мотивационной политики организации; внешняя и внутренняя среда организации; цикл менеджмента; процесс принятия и реализации управленческих решений; стили управления менеджмента; основы бережливого производства, признаки качества транспортных услуг, принципы бережливого производства; основы системы 5S и цели ее применения

**Компетенция ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам.**

1. (Задание на множественный выбор) Сотрудник отеля заметил, что процесс регистрации гостей (check-in) занимает слишком много времени, вызывая очереди. Согласно философии бережливого производства, какие из перечисленных шагов являются корректными этапами решения этой проблемы? (Выберите три варианта)

а. Немедленно удвоить штат сотрудников на ресепшен.

**б. Провести анализ текущего процесса регистрации для выявления конкретных потерь времени (например, поиск документов, дублирование данных).**

**в. Определить, какие ресурсы (персонал, ПО, оборудование) необходимы для оптимизации.**

**г. Составить план изменений, например, внедрение онлайн-регистрации или стандартизацию диалога с гостем.**

д. Игнорировать проблему, так как пиковые нагрузки бывают редко.

2. (Задание с альтернативными ответами) Основная цель инструмента «Картирование потока создания ценности» (VSM) в бережливом производстве – это:

а. Создание красочной рекламной брошюры для клиентов.

**б. Визуальное отображение всех этапов процесса для идентификации потерь и планирования этапов их устранения.**

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между типом потерь (муда) в бережливом производстве и примером проблемы в службе приема и размещения отеля:

Ожидание

Излишняя обработка

Дефекты/исправления

а. Гость получил ключ от номера, который уже занят, требуется повторная процедура регистрации.

б. Сотрудник ресепшена простаивает в начале смены из-за отсутствия от ночной смены. в. Заполнение одинаковых данных о госте в трех разных бумажных журналах и компьютерной системе.

**Ответ: 1-б, 2-в, 3-а**

**Компетенция ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях**

1. (Задание на множественный выбор) Специалист, освоивший основы бережливого производства, планирует свое дальнейшее профессиональное развитие. Какие из перечисленных шагов будут соответствовать эффективной траектории? (Выберите три варианта)

**а. Получение международной сертификации, например, Yellow Belt по Lean Six Sigma.**

**б. Участие в отраслевых воркшопах по оптимизации бизнес-процессов в туризме.**

**в. Изучение основ финансового учета для оценки экономического эффекта от внедрения Lean-проектов.**

г. Отказ от изучения правовых аспектов, так как они не связаны с оптимизацией.

д. Фокусировка только на опыте своей компании без изучения внешнего рынка.

2. (Задание с альтернативными ответами) При подготовке бизнес-плана по открытию кафе на принципах бережливого производства, раздел финансового плана в первую очередь должен отражать:

а. Только красочные интерьерные решения.

**б. Расчеты сокращения операционных затрат за счет уменьшения потерь (пищевых отходов, энергии, времени) и прогноз денежных потоков.**

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между концепцией бережливого производства и её связью с финансовой грамотностью и планированием:

1. Устранение перепроизводства (в гостинице – overbooking).
2. Система «Точно в срок» (JIT) для поставок.
3. Непрерывное улучшение (Кайдзен).

а. Снижение риска непроданных номеров и связанных с этим упущенных доходов и компенсаций.

**б. Снижение затрат на хранение товарно-материальных запасов (мини-бар, продукты для ресторана) и риска их порчи.**

в. Постепенное увеличение прибыльности за счет ежедневных небольших улучшений, не требующих крупных капиталовложений.

**Ответ: 1-а, 2-б, 3-в**

**Компетенция: ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде**

1. (Задание на множественный выбор) Для успешного внедрения инструмента 5S (организация рабочего места) в службе горничных необходима эффективная работа команды. Какие действия руководителя будут способствовать этому? (Выберите три варианта)

**а. Проведение общего инструктажа о целях и этапах 5S, наглядная демонстрация стандартов.**

**б. Создание cross-functional команды из горничных, супервайзеров и техников для разработки стандартов.**

**в. Регулярные командные обходы (Гемба) для оценки соблюдения стандартов и совместного решения проблем.**

г. Введение системы штрафов за несоблюдение без объяснения причин.

д. Принятие решений о стандартах единолично, без обсуждения с исполнителями.

2. (Задание с альтернативными ответами) Принцип «Уважение к людям» в бережливом производстве в контексте командной работы проявляется в:

а. Жестком контроле каждого действия сотрудника.

**б. Создании среды, где каждый член команды может предлагать улучшения и его мнение учитывается.**

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между этапом развития команды по Такману и соответствующим действием в проекте внедрения бережливого производства:

Формирование (Forming)

Штурм (Storming)

Нормализация (Norming)

а. Команда вырабатывает единые стандарты работы и правила проведения ежедневных летучек.

**б. Члены команды знакомятся, получают общее представление о цели проекта (например, сократить время подготовки номера к заселению).**

в. Возникают споры о том, чей метод работы более эффективен; важно открытое обсуждение и аргументация.

**Ответ: 1-б, 2-в, 3-а**

**Компетенция ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста**

1. (Задание на множественный выбор) При составлении «Стандартной операционной процедуры» (СОП) для уборки номера на принципах бережливого производства, документ должен: (Выберите три варианта)

- а. Быть написан четким, простым и однозначным языком.**
- б. Содержать наглядные элементы (фотографии, схемы) для иллюстрации этапов.**
- в. Иметь четкую структуру: цель, используемые средства, последовательность действий, критерии проверки.**
- г. Быть объемным текстовым документом без иллюстраций, предназначенным только для руководства.
- д. Допускать различные толкования ключевых действий.

2. (Задание с альтернативными ответами) Визуальный инструмент «Информационная доска» (Андон) в цехе или на участке отеля используется для:

- а. Оперативного, наглядного и понятного всем донесения ключевой информации о статусе процесса, проблемах и целях.**
- б. Размещения официальных приказов и внутренних нормативных актов в полном тексте.

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между типом профессиональной коммуникации и примером из практики бережливого производства:

Письменная формальная коммуникация.

Устная неформальная коммуникация.

Визуальная коммуникация.

- а. Ежедневная пятиминутная летучка (stand-up meeting) у информационной доски для координации действий.
- б. Оформленный протокол совещания по итогам Kaizen-ивента с перечнем принятых решений и ответственных.**
- в. Цветная маркировка зон хранения чистящих средств и инвентаря в кладовой горничной (красный – опасные вещества, зеленый – готово к использованию).

**Ответ: 1-б, 2-а, 3-в**

**Компетенция ОК.06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения**

1. (Задание на множественный выбор) Применение принципов бережливого производства специалистом в сфере туризма и гостеприимства значимо для общества и страны, потому что оно: (Выберите три варианта)

- а. Способствует рациональному использованию ресурсов (энергии, воды, продуктов), что соответствует ценности бережливости.**
- б. Повышает качество услуг и удовлетворенность туристов, укрепляя позитивный имидж страны**

**в. Создает эффективные, прозрачные рабочие процессы, снижающие возможности для коррупционных схем.**

г. Поощряет создание излишних запасов для «отката».

д. Ведет к снижению требований к квалификации персонала.

2. (Задание с альтернативными ответами) Прозрачность процессов закупки (например, мини-бара, средств для уборки), достигаемая через стандартизацию и визуализацию в рамках бережливого производства, является примером:

**а. Инструмента, минимизирующего риски коррупции за счет четких регламентов и контроля.**

б. Излишней бюрократии, замедляющей работу.

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между принципом бережливого производства и связанной с ним традиционной ценностью или нормой поведения:

Устранение потерь (рациональность, бережливость).

Принятие решений на основе данных (фактов).

Стандартизация и прозрачность процессов.

а. Противодействие коррупции через исключение «серых схем» и субъективизма.

**б. Уважение к труду и ресурсам, доставшимся от предшествующих поколений.**

в. Ответственность и объективность, отказ от принятия решений «по звонку» или исходя из личных связей.

**Ответ: 1-б, 2-в, 3-а**

**Компетенция: ПК 1.1. Планировать текущую деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства**

1. Задание на множественный выбор) Руководитель службы размещения отеля, применяя принципы бережливого производства для планирования смен, должен учитывать: (Выберите три варианта)

**а. «Такт времени» – ритм поступления гостей, чтобы согласовать с ним скорость работы ресепшена.**

**б. Данные о планируемых заездах и выездах (загрузка отеля) для выравнивания нагрузки (хейдзунка).**

**в. Стандартное время, необходимое для выполнения типовых операций (регистрация, выписка, ответ на звонок).**

г. Исключительно личные пожелания сотрудников о графике.

д. Создание плана, рассчитанного на постоянную максимальную нагрузку, для «подстраховки».

2. (Задание с альтернативными ответами) Инструмент «Визуальный планировщик» (например, доска со сменами и ключевыми задачами) в бережливом производстве используется для:

**а. Наглядного и быстрого доведения планов до команды, оперативного внесения изменений и синхронизации действий.**

б. Хранения архивных данных о работе сотрудников за прошлые годы.

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между инструментом бережливого планирования и его описанием:

Канбан (сигнализация).

Система «вытягивания» (Pull).

Диаграмма Ганта.

а. Графическое отображение плана проекта во времени с указанием этапов, сроков и ответственных.

**б. Подход, при котором работа инициируется только тогда, когда в ней возникает потребность «снизу» (например, горничная запрашивает чистое белье только при его недостатке).**

в. Сигнал (физический или электронный) для пополнения ресурсов или начала следующей операции.

**Ответ: 1-в, 2-б, 3-а**

**Компетенция: ПК 1.2. Организовывать текущую деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства**

1. (Задание на множественный выбор) Организуя работу службы обслуживания номеров (room service) по принципам Lean, руководитель должен обеспечить: (Выберите три варианта)

**а. Наличие стандартизированных тележек и наборов для уборки (все необходимое под рукой, согласно 5S).**

**б. Четкие маршруты движения горничных по этажам для минимизации лишних перемещений.**

**в. Возможность для горничной остановить конвейер (подать сигнал), если обнаружена серьезная неисправность в номере.**

г. Постоянные внеплановые поручения, прерывающие основной процесс.

д. Отсутствие обратной связи от сотрудников об проблемах в процессе.

2. (Задание с альтернативными ответами) Контроль в бережливом производстве (например, за процессом подготовки банкетного зала) сосредоточен на:

**а. Проверке соблюдения стандартов процесса и оперативном выявлении отклонений для немедленного устранения.**

б. Только на итоговой оценке результата (зал готов к банкету) и поиске виновных в случае неготовности.

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между инструментом оперативного контроля в Lean и его применением в службе гостеприимства:

Андон (сигнальная система).

Стандартные рабочие инструкции (СОП).

Ежедневные летучки (stand-up meetings).

а. Документ, по которому проверяется, выполняется ли работа правильным и самым эффективным на данный момент способом.

**б. Краткое совещание у информационной доски для постановки задач на день, озвучивания проблем и координации.**

в. Световой сигнал или карточка, с помощью которой сотрудник ресторана может сообщить на кухню о проблеме (например, задержка блюда).

**Ответ: 1-в, 2-а, 3-б**

**Компетенция: ПК 1.3. Координировать и контролировать деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства**

1. (Задание на множественный выбор) Для эффективной координации работы гидов, водителей и менеджеров в турфирме на принципах бережливого производства могут использоваться: (Выберите три варианта)

**а. Общая электронная канбан-доска с этапами туров (подготовка, в процессе, завершен) и распределением задач.**

**б. Стандартизированные чек-листы и формы документов для передачи информации между отделами.**

**в. Регулярные планерки с использованием визуальных данных (графики загрузки, карты маршрутов).**

г. Координация исключительно через устные распоряжения без фиксации.

д. Хранение всей информации о клиентах и маршрутах в личных блокнотах сотрудников.

2. (Задание с альтернативными ответами) Принцип «Упорядочение» (Seiton – вторая ступень 5S) в контексте делопроизводства означает:

**а. Организацию хранения документов и файлов таким образом, чтобы любой нужный документ можно было найти быстро (за 30 секунд).**

б. Накопление максимального количества бумажных архивов «на всякий случай».

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между документом/артефактом бережливого производства и его ролью в координации и документировании:

Карта потока создания ценности (Future State Map).

Протокол кайдзен-инвента.

Ежедневный отчет о потерях (например, простое транспорта).

а. Документ, фиксирующий выявленные проблемы, предложенные решения, план действий и назначенных ответственных после мозгового штурма.

**б. Визуальный согласованный план будущего улучшенного процесса, служащий руководством к действию для всех участников.**

в. Данные для анализа и координации действий по устранению конкретных сбоев в логистике.

**Ответ: 1-б, 2-а, 3-в**

**Компетенция: ПК 1.4. Осуществлять расчеты с потребителями за предоставленные услуги**

1. (Задание на множественный выбор) Внедрение бережливого подхода в процесс расчета с гостями при выписке из отеля (check-out) может включать: (Выберите три варианта)

**а. Внедрение системы онлайн-выписки и электронного счета через личный кабинет гостя.**

**б. Стандартизацию диалога и действий кассира для минимизации ошибок и времени.**

**в. Предоставление предварительного счета вечером накануне выезда для сверки и быстрого закрытия утром.**

г. Создание сложной многоступенчатой процедуры утверждения каждого счета руководителем.

д. Отказ от детализации счета, предоставление только итоговой суммы.

2. (Задание с альтернативными ответами) При возникновении спорной ситуации с гостем по счету, принцип «Решение проблем у источника» (Гемба) предполагает:

**а. Немедленное привлечение кассира и, при необходимости, сотрудника службы размещения к выяснению обстоятельств и поиску решения на месте.**

б. Направление гостя с претензией в центральный офис компании по почте.

3. (Задание на установление соответствия) Установите соответствие между потенциальной потерей (муда) в процессе расчетов и бережливым инструментом для её устранения:

Ожидание (Гость ждет, пока распечатают счет).

Исправления (Ошибки в счете, требующие переделки).

Излишние движения (Кассир ходит за подтверждениями в другой отдел).

а. Автоматическая интеграция данных о потребленных услугах (мини-бар, телефон) в систему биллинга.

**б. Внедрение процедуры «пока-ёкэ» (защиты от ошибок), например, автоматической проверки тарифов и обязательных полей.**

в. Размещение принтера в зоне прямой доступности кассира и делегирование полномочий по подписи стандартных счетов.

**Ответ: 1-в, 2-б, 3-а**