

ГОСТ Р 56020-2020

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Основные положения и словарь

Lean production. Fundamentals and vocabulary

ОКС 03.120.10

Дата введения 2021-08-01

Правила применения настоящего стандарта установлены в [статье 26 Федерального закона от 29 июня 2015 г. N 162-ФЗ "О стандартизации в Российской Федерации"](#). Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе "Национальные стандарты", а официальный текст изменений и поправок - в ежемесячном информационном указателе "Национальные стандарты". В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске ежемесячного информационного указателя "Национальные стандарты". Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования - на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет (www.gost.ru)

Введение

Настоящий стандарт разработан для применения в любых организациях, принявших решение повышать конкурентоспособность и эффективность деятельности на основе концепции бережливого производства.

Настоящий стандарт разработан на основе накопленного организациями Российской Федерации опыта повышения эффективности деятельности с учетом лучшей мировой практики применения концепции бережливого производства.

Настоящий стандарт предусматривает создание единого терминологического и понятийного пространства (словаря) в области бережливого производства для применения в российских организациях.

Настоящий стандарт является основой национальных стандартов и методических материалов в области бережливого производства, развивающихся во взаимосвязи со стандартами [ГОСТ Р ИСО 9000](#), [ГОСТ Р ИСО 9004](#) и [ГОСТ Р ИСО 10015](#).

В настоящем стандарте устанавливаются основные термины бережливого производства и их определения (словарь). Термины и определения расположены в концептуальном порядке. Приложение А включает комплекс диаграмм систем понятий, который их упорядочивает.

1 Область применения

Настоящий стандарт устанавливает:

- основные положения бережливого производства (БП);
- термины БП и их определения (словарь).

Настоящий стандарт применим ко всем организациям независимо от их размера, формы собственности и вида деятельности.

Настоящий стандарт может быть использован в тех случаях, когда организация стремится к повышению конкурентоспособности и эффективности деятельности за счет системного применения философии, принципов и инструментов БП, а также понимания ценности с точки зрения БП.

Положения стандарта предназначены для создания и развития производственных систем, систем менеджмента качества и бережливого производства, разработки соответствующих документов, а также для обучения персонала.

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы нормативные ссылки на следующие стандарты:

[ГОСТ Р ИСО 9004](#) Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации.

Подход на основе менеджмента качества

[ГОСТ Р ИСО 10015](#) Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению

[ГОСТ Р 54934](#) Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья

[ГОСТ Р 56404](#) Бережливое производство. Требования к системам менеджмента

[ГОСТ Р 56405](#) Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки

[ГОСТ Р 56406](#) Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента

[ГОСТ Р 56407](#) Бережливое производство. Основные методы и инструменты

[ГОСТ Р 57522](#) Бережливое производство. Руководство по интегрированной системе менеджмента качества и бережливого производства

[ГОСТ Р 57523](#) Бережливое производство. Руководство по системе подготовки персонала

[ГОСТ Р 57524](#) Бережливое производство. Поток создания ценности

[ГОСТ Р 58524](#) Бережливое производство. Особые требования по применению бережливого производства в организациях и цепях поставок автомобильной промышленности

[ГОСТ Р 58581](#) Бережливое производство. Особые требования по применению бережливого производства в авиационной промышленности и организациях, производящих соответствующие запасные части

[ГОСТ Р 58589](#) Бережливое производство. Особые требования по применению бережливого производства в судостроительной промышленности

Примечание - При пользовании настоящим стандартом целесообразно проверить действие ссылочных стандартов в информационной системе общего пользования - на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет или по ежегодному информационному указателю "Национальные стандарты", который опубликован по состоянию на 1 января текущего года, и по выпускам ежемесячного информационного указателя "Национальные стандарты" за текущий год.

Если заменен ссылочный стандарт, на который дана недатированная ссылка, то рекомендуется использовать действующую версию этого стандарта с учетом всех внесенных в данную версию изменений. Если заменен ссылочный стандарт, на который дана датированная ссылка, то рекомендуется использовать версию этого стандарта с указанным выше годом утверждения (принятия). Если после утверждения настоящего стандарта в ссылочный стандарт, на который дана датированная ссылка, внесено изменение, затрагивающее положение, на которое дана ссылка, то это положение рекомендуется применять без учета данного изменения. Если ссылочный стандарт отменен без замены, то положение, в котором дана ссылка на него, рекомендуется применять в части, не затрагивающей эту ссылку.

3 Основные положения

3.1 Сущность БП

В условиях глобализации и постоянного роста требований и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон организации вынуждены постоянно адаптировать и улучшать свою организацию бизнеса.

Концепция БП позволяет:

- производить продукцию и оказывать услуги в минимальные сроки с минимальными затратами с требуемым потребителем качеством;
- постоянно повышать удовлетворенность потребителей, акционеров и других заинтересованных сторон;
- постоянно повышать результативность и эффективность бизнес-процессов;
- упростить организационную структуру, улучшить процессы менеджмента;
- быстро и гибко реагировать на изменение внешней среды.

Концепция БП базируется на соответствующей философии, ценностях, принципах, методах и инструментах.

Применение БП предполагает определенный способ мышления, рассматривая любую деятельность с точки зрения ценности для потребителя и сокращения всех видов потерь.

Применение БП включает в себя работу с потребителями, поставщиками, организуя системы поставок, продаж и производственную систему по принципу вытягивания, а также предполагает изменение способов выполнения ключевых функций менеджмента (планирование, организация, координация, контроль, мотивация, управление персоналом, управление финансами и др.).

Примечание - Производственная система представляет собой совокупность взаимосвязанных процессов, преобразующих информацию, знания, энергию, материалы и другие ресурсы в ценности для потребителя. Производственная система, построенная на принципах БП, обеспечивает синхронизацию производственных и обеспечивающих процессов, создавая тем самым потоки создания ценности.

Для реализации концепции БП следует разработать, поддерживать и улучшать соответствующую систему менеджмента бережливого производства (СМБП) и рассматривать ее как часть общей системы менеджмента организации. Требования к СМБП изложены в [ГОСТ Р 56404](#). При оценке соответствия СМБП требованиям следует руководствоваться [ГОСТ Р 56405](#) и [ГОСТ Р 56406](#). Рекомендации по созданию

интегрированной системы менеджмента качества и бережливого производства приведены в [ГОСТ Р 57522](#).

СМБП является управляющей системой по отношению к производственной системе, обеспечивая согласование потоков создания ценности с потоками заказов потребителей и постоянное улучшение возможностей и гибкости производственной системы.

При построении СМБП в организациях различных отраслей промышленности следует учитывать отраслевые особенности, опыт российских и мировых лидеров. Дополнительные требования судостроительной промышленности приведены в [ГОСТ Р 58589](#), автомобильной промышленности - в [ГОСТ Р 58524](#), авиационной промышленности - в [ГОСТ Р 58581](#).

3.2 Философия, ценности и принципы БП

3.2.1 Философия БП

Философия БП основана на представлении бизнеса как потока создания ценности для потребителя, гибкости, выявлении и сокращении потерь, постоянном улучшении всех видов деятельности на всех уровнях организации, вовлечении и развитии персонала с целью повышения удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон.

3.2.2 Ценности БП

Философия БП предполагает высокий уровень самоорганизации, менеджмент, опирающийся на корпоративную культуру, что придает большое значение ценностям, которые организация определяет, поддерживает и развивает. Ценности БП представлены как организационная основа концепции, на которую опираются принципы БП.

Следует различать ценность с точки зрения потребителя, выраженную через полезность, и ценности организационные, установленные и сформулированные для организации, ее собственников, менеджеров и работников.

Основными организационными ценностями БП являются:

а) **Безопасность:**

Жизнь и здоровье работников компании (организации), потребителей воспринимается как приоритетная ценность. Безопасность следует рассматривать с точки зрения персонала, продукции, процессов организации в соответствии с [ГОСТ Р 54934](#).

б) **Ценность для потребителя (в том числе качество продукции, процессов, систем):**

Организация должна рассматривать свою деятельность как выявление требований потребителей и создание ценности для них. Своевременное выявление изменения потребностей с целью повышения удовлетворенности потребителей, а также создание ценности, за которую готов платить потребитель, - необходимые условия существования конкурентоспособности и эффективности деятельности организации.

в) **Клиентоориентированность (в том числе гибкость, адаптивность):**

Организации следует изучать потребности своих потребителей, своевременно выявляя изменение потребностей, формируя новые и привлекая новых потребителей.

г) **Сокращение потерь:**

При реализации процессов в организации неизбежны затраты, часть из которых не является необходимой и относится к потерям. Устранение всех видов потерь следует рассматривать как важное условие конкурентоспособности. Выявление потерь и их устранение возможны в том случае, если в эту деятельность вовлечен весь персонал. Руководству организации следует формулировать такую установку, согласно которой

потери являются опасными для ведения бизнеса и существования организации (см. [1]), а их сокращение должно восприниматься работниками как необходимость.

д) Время:

Время - это основной невозпроизводимый ресурс организации. Избыточное время, затрачиваемое на выполнение работ, оборачивается потерями, уменьшая способность организации реагировать на изменение требований и предпочтений потребителей.

е) Уважение к человеку:

Человеческий ресурс рассматривается как основной источник создания ценности для потребителя. Никакая технология не может обеспечить успех у потребителя - это делают люди, которые вносят существенный вклад как в обеспечение соответствия процессов, так и в их улучшение, используя технологии. В организации должна быть атмосфера, в которой работники получают признание своей компетенции, достижений и успехов (см. [2]). Организации следует направлять усилия на подготовку квалифицированных работников и поддержание соответствующей атмосферы.