

Министерство образования Ростовской области
государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Ростовской области
«Белокалитвинский гуманитарно-индустриальный техникум»
(ГБПОУ РО «БГИТ»)

Приложение 4.15
к ОПОП по специальности
09.02.11 «Разработка и управление
программным обеспечением»

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения процедуры оценки уровня освоения обучающимися
ФГОС СПО по СГ. 01 «История России»
специальность 09.02.11 Разработка и управление
программным обеспечением

г. Белая Калитва
2025 г.

Рассмотрена
на заседании цикловой комиссии
социально-гуманитарных дисциплин
Протокол № 4
от «23» декабря 2025 г.

Председатель ЦК
 П.А. Демиденко

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по УМР
«24» декабря 2025 г.
 Г. В. Шматко

Комплект оценочных средств разработан в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования по специальности 09.02.11 «Разработка и управление программным обеспечением», утвержденным приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 24 февраля 2025 г. № 138; Рабочей программой учебной дисциплины СГ. 01 «История России» и Примерными оценочными материалами Методическими рекомендациями по формированию комплекта оценочных материалов образовательной программы среднего профессионального образования.

Организация - разработчик: государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Ростовской области «Белокалитвинский гуманитарно-индустриальный техникум»

Разработчик: Калабердина О.С. – преподаватель ГБПОУ РО «БГИТ»

СОДЕРЖЕНИЕ

1	Спецификация комплекта оценочных средств.	4
1.1	Назначение комплекта оценочных средств.	4
1.2	Общее количество тестовых заданий.	4
1.3	Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам ...	4
1.4	Типы, уровни сложности и время выполнения тестовых заданий.....	5
1.5	Система оценивания выполнения тестовых заданий.....	5
1.6	Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения тестовых заданий.....	7
1.7	Продолжительность выполнения.....	8
1.8	Инструкция по организации и проведению тестирования.....	8
2	Тестовые задания	10
2.1	Вариант 1	10
2.2	Вариант 2	14
2.3	Вариант 3	18
2.4	Вариант 4	24
3	Ключи к оцениванию тестовых заданий	31

1 Спецификация комплекта оценочных средств.

1.1 Назначение комплекта оценочных средств.

Контрольно-оценочные средства (далее – КОС) подготовлены с целью оценки результатов освоения программы подготовки специалистов среднего звена

- специальности 09.02.11 Разработка и управление программным обеспечением
- СГ. 01 «История России»

1.2 Общее количество тестовых заданий.

Количество заданий в комплекте оценочных материалов

Код компетенции	Наименование компетенции	Количество заданий
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные;	20
ОК 05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;	20
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;	20

1.3 Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам

Распределение заданий по компетенциям и дисциплинам

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/ модуля/ практики	Семестр	Номер задания
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные.	У1 выделять факторы, определившие уникальность становления духовно-нравственных ценностей в России; У2 анализировать, характеризовать, выделять	СГ.01 История России	III	1-20
ОК 05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей	причинно-следственные связи и пространственно-временные характеристики исторических событий, явлений, процессов с времен образования Древнерусского государства до настоящего времени; У3 анализировать историческую	СГ.01 История России	III	1-20

	социального и культурного контекста.	информацию, руководствуясь принципами научной объективности и достоверности, с целью формирования научно обоснованного понимания прошлого и настоящего России;			
ОК 06	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей, в том числе с учетом гармонизации межрегиональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения.	У4 защищать историческую правду, не допускать умаления подвига российского народа по защите Отечества; демонстрировать готовность противостоять фальсификациям 31 ключевые события, основные даты и исторические этапы развития России до настоящего времени; 32 выдающихся деятелей отечественной истории, внесших значительный вклад в социально-экономическое, политическое и культурное развитие России; 33 традиционные российские духовно-нравственные ценности; 34 роль и значение России в современном мире	СГ.01 История России	III	1-20

1.4 Типы, уровни сложности и время выполнения тестовых заданий

Распределение заданий по типу и уровням сложности

Код компетенции	Индикаторы сформированности компетенций	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин)
ОК 02 ОК 05 ОК 06	У1, У2, У3 31, 32, 35, 36, 37	1-10	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных	базовый	1-3
ОК 02 ОК 05 ОК 06	У1, У2, У3 31, 32, 35, 36, 37	11-18	Задание открытого типа с решением типовых задач с обоснованием	повышенный	3-5
ОК 02 ОК 05 ОК 06	У1, У2, У3 31, 32, 35, 36, 37	19	Задание открытого типа с развернутым ответом	повышенный	3-5
ОК 02 ОК 05 ОК 06	У1, У2, У3, У4 31, 32, 35, 36, 37, 38, 39, 310	20	Задания открытого типа с развернутым ответом	высокий	5-10

1.5 Система оценивания выполнения тестовых заданий

Система оценивания заданий

Номер задания	Указания по оцениванию	Результат оценивания (баллы, полученные за выполнение задания/ характеристика правильности ответа)
1	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов

2	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
3	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
4	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
5	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
6	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
7	Задание открытого типа с решением нетиповых задач с обоснованием считается верным, если все пропущенные слова указаны верно	Полное совпадение с верным ответом оценивается 5 баллов; Частичный ответ – 3 балла неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
8	Задания открытого типа с развернутым ответом считается верным, если формула записана верна и расшифрована верно или верно описано решение	Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
9	Задание открытого типа с решением нетиповых задач с обоснованием считается верным, если все пропущенные слова указаны верно	Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла; Частичный ответ – 2 балла неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
10	Задание открытого типа с решением нетиповых задач с обоснованием считается верным, если правильно определен и обоснован ответ	Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла; если ответ только определен, но не обоснован – 2 балла; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
11	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если все пункты ответа записаны верно	Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
12	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если все пункты ответа записаны верно	Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
13	Задание закрытого типа с терминологией считается верным, если правильно записано определение	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов

14	Задание закрытого типа с терминологией считается верным, если правильно записано определение	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
15	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если все пункты ответа записаны верно	Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
16	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если совпали все определения с понятиями	Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
17	Задание закрытого типа с терминологией считается верным, если правильно записано определение	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
18	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если все пункты ответа записаны верно	Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов
19	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	Полный правильный ответ оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный — 1 балл; если допущено более одной ошибки / ответ неправильный / ответ отсутствует — 0 баллов
20	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	Полный правильный ответ оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный — 1 балл; если допущено более одной ошибки / ответ неправильный / ответ отсутствует — 0 баллов

Оценка «5» (**отлично**) соответствует **результатам**, содержащим от 19 до 24 правильных ответов из 20 вопросов теста.

Оценка «4» (**хорошо**) — от 15 до 18 правильных ответов.

Оценка «3» (**удовлетворительно**) — от 10 до 14 правильных ответов.

Оценка «2» (**неудовлетворительно**) — от 0 до 9 правильных ответов

1.6 Продолжительность выполнения

Общее время, отведенное на выполнение задания один академический час

Инструкция по организации и проведению тестирования

Действия преподавателя во время проведения тестирования:

- 1) приветствует обучающихся;
- 2) объясняет обучающимся цель предстоящей работы: получение объективной информации о состоянии качества подготовки и освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы; доводит правила проведения тестирования;
- 3) устанавливает соответствие представленного профессиональной образовательной организацией списка группы и списка обучающихся, фактически присутствующих;
- 4) раздает обучающимся бланки заданий и бланки ответов;
- 5) знакомит со структурой заданий, отмечает особенности, объясняет правила заполнения бланков ответов;
- 6) обращается к обучающимся: «Есть ли вопросы?» (не имеет права отвечать на вопросы по содержанию заданий);
- 7) фиксирует время начала и время окончания работы на видном месте (доске);
- 8) отслеживает полную самостоятельность обучающихся при выполнении работы;
- 9) предупреждает обучающихся о том, что до конца процедуры осталось 10 мин;
- 10) по истечении времени выполнения работы собирает материалы работы (заполненные бланки ответов); проверяет соответствие количества работ числу испытуемых обучающихся;
- 11) благодарит обучающихся за участие в работе, желает успехов.

После завершения задания преподавателям выдаются эталоны ответов для каждого варианта заданий, работы проверяются преподавателями, проводящими проверочную работу согласно системе оценивания заданий и работы в целом. По итогу заполняется протокол.

Действия обучающихся при выполнении тестового задания:

- 1) внимательно читайте все задания работы и указания по его выполнению;

- 2) если не можете выполнить очередное задание, не тратьте время, переходите к следующему;
- 3) только выполнив все задания, вернитесь к тем, которые у вас не получились сразу;
- 4) старайтесь работать быстро и аккуратно;
- 5) все задания выполнять на выданных листах;
- 6) если ошибся, зачеркни ошибку и выбери другой ответ;
- 7) после выполнения всех заданий осуществить проверку.
- 8) сдать заполненные бланки ответов преподавателю.

2 Тестовые задания

2.1 Вариант 1

1	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант..</i> Как называлась столица Древнерусского государства, основанная князем Олегом в IX веке? а) Новгород; б) Киев; в) Владимир; г) Москва. Ответ: _____.
2	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Какой князь считается основоположником единой русской государственности? а) Рюрик; б) Святослав Игоревич; в) Владимир Святославич; г) Ярослав Мудрый. Ответ: _____.
3	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Когда началось Смутное время в Российском государстве? а) в конце XVI века (1598 г.); б) в начале XVII века (1605 г.); в) в середине XVII века (1648 г.); г) в конце XVII века (1682 г.). Ответ: _____.
4	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Кто возглавил объединение русских земель вокруг Москвы в XIV–XV веках? а) Иван Калита; б) Дмитрий Донской; в) Иван III; г) Василий II. Ответ: _____.
5	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Что означают слова «Москва — третий Рим»? а) Москва — третий по величине город Руси; б) концепция о преемственности Москвы от Рима и Константинополя как центра православного мира; в) название третьего кремля, построенного в Москве; г) условное обозначение трёх периодов расцвета Москвы. Ответ: _____.

6	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Какие земли присоединил Пётр I к Российской империи в XVIII веке? а) Сибирь и Дальний Восток; б) Прибалтику (Эстляндия, Лифляндия) и выход к Балтийскому морю; в) Крым и Северное Причерноморье; г) Кавказ и Закавказье. Ответ: _____.
7	<i>Прочитайте задание и дайте правильный ответ.</i> Назовите основную реформу Екатерины II. а) отмена крепостного права; б) губернская реформа (разделение на губернии и уезды); в) военная реформа (введение рекрутской повинности); г) денежная реформа (введение ассигнаций). Ответ: _____.
8	<i>Прочитайте задание и дайте правильный ответ.</i> Почему победа в Великой Отечественной войне имеет особое значение для России? а) она привела к расширению территории СССР на запад; б) она спасла страну от уничтожения и сохранила её суверенитет, став символом героизма и единства народа; в) она позволила СССР стать сверхдержавой; г) она ускорила индустриализацию страны. Ответ: _____.
9	<i>Прочитайте задание и дайте правильный ответ.</i> Чем ознаменовался период правления Михаила Горбачёва? а) усилением централизованной власти и репрессий; б) перестройкой, гласностью, ослаблением контроля над республиками и распадом СССР; в) экономическим бумом и ростом благосостояния граждан; г) победой в холодной войне. Ответ: _____.
10	<i>Прочитайте задание и дайте правильный ответ.</i> Назовите ключевой этап возрождения национальной идеи России в XX веке. а) победа в Великой Отечественной войне (1945 г.); б) полёт Юрия Гагарина в космос (1961 г.); в) распад СССР и становление Российской Федерации (1991 г.); г) укрепление суверенитета и патриотизма в 2000-е годы. Ответ: _____.
11	<i>Прочитайте задание и запишите ответ.</i> Определите три ключевых фактора победы СССР в Великой Отечественной войне (1941–1945). Для каждого фактора: • кратко опишите его суть; • приведите два конкретных исторических примера (события, решения, цифры), подтверждающих его значимость; Ответ с примерами: _____ _____ _____ _____.

12	<i>Прочитайте задание и запишите ответ.</i> Раскройте историческое происхождение концепции (кто, когда, в каком контексте выдвинул). Перечислите три основных тезиса доктрины. Ответ: _____ _____ _____ _____ _____.
13	<i>Прочитайте текст и запишите ответ.</i> Назовите три ключевые реформы Петра I (1682–1725), изменившие Россию. Для каждой реформы укажите цель (1 предложение). Ответ: _____ _____ _____ _____ _____.
14	<i>Прочитайте текст и запишите ответ.</i> Сопоставьте три основных политических течения XIX века в России (консерваторы, либералы, революционеры). Для каждого: 1. Назовите ключевых представителей (2 человека). 2. Сформулируйте основную цель (1 предложение). Ответ: _____ _____ _____ _____ _____.
15	<i>Прочитайте текст и запишите ответ.</i> Ниже приведён перечень терминов. Все они, за исключением одного, относятся к событиям, явлениям коллективизации. Найдите и запишите порядковый номер термина, относящегося к другому историческому периоду. Ответ обоснуйте. а) НЭП; б) колхоз; в) кулаки; г) трудодень; д) враг народа. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.
16	<i>Прочитайте задание и запишите ответ:</i> Запишите понятие, о котором идет речь. Ответ обоснуйте. – в 1990-1991 гг. процесс принятия деклараций о государственном суверенитете республик и автономий в составе СССР и РСФСР.

	Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.																		
17	<i>Прочтите отрывок из международного договора и назовите фамилию государственного деятеля, подписавшего его со стороны России, укажите последствия подписания данного договора.</i> «Российское императорское правительство уступает императорскому японскому правительству в вечное и полное владение южную часть острова Сахалин и все, прилегающие к последней острова, равно как и все общественные сооружения и имущества, там находящиеся. Пятидесятая параллель северной широты принимается за предел уступаемой территории». Ответ: _____ _____ _____ _____.																		
18	<i>Прочитайте задание и запишите ответ.</i> Установите соответствие между фамилиями деятелей культуры 1920- 1930-х гг. и созданными ими произведениями искусства. <table border="1"> <tr> <td>1) М.А. Булгаков</td><td>А. Роман «Тихий Дон»</td></tr> <tr> <td>2) Д.Д. Шостакович</td><td>Б. Кинофильм «Александр Невский»</td></tr> <tr> <td>3) С.М. Эйзенштейн</td><td>В. Опера «Леди Макбет Мценского уезда»</td></tr> <tr> <td>4) А.М. Шолохов</td><td>Г. Роман «Мастер и Маргарита»</td></tr> <tr> <td></td><td>Д. Роман «Разгром»</td></tr> </table> Ответ: <table border="1"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	1) М.А. Булгаков	А. Роман «Тихий Дон»	2) Д.Д. Шостакович	Б. Кинофильм «Александр Невский»	3) С.М. Эйзенштейн	В. Опера «Леди Макбет Мценского уезда»	4) А.М. Шолохов	Г. Роман «Мастер и Маргарита»		Д. Роман «Разгром»								
1) М.А. Булгаков	А. Роман «Тихий Дон»																		
2) Д.Д. Шостакович	Б. Кинофильм «Александр Невский»																		
3) С.М. Эйзенштейн	В. Опера «Леди Макбет Мценского уезда»																		
4) А.М. Шолохов	Г. Роман «Мастер и Маргарита»																		
	Д. Роман «Разгром»																		
19	<i>Прочитайте отрывок из воспоминаний М.С.Горбачева и напишите фамилию главы правительства, о котором идет речь и его главное достижение на посту Совета Министров СССР.</i> «Немаловажную роль, по моим наблюдениям, сыграло и то, что Брежнев, стоящая за ним партократия оказались как бы в стороне от разработки и осуществления реформы, ревностно следили за действиями главы правительства, не очень радовались его достижениям и не очень печалились его неудачам, а порой и вставляли палки в колеса». Ответ _____ _____ _____.																		
20	<i>Прочитайте текст и запишите развёрнутый ответ.</i> Укажите хронологические рамки, название войны, её причины и итоги, ставшей «мощным ускорителем» Февральской революции в России. Ответ _____ _____ _____ _____.																		

2.2 Вариант 2

1	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Под каким названием известно первое крупное государство восточных славян, возникшее в IX веке? а) Московское княжество; б) Древняя Русь; в) Золотая Орда; г) Казанское ханство. Ответ: _____.
2	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Какой правитель официально принял крещение Руси, сделав христианство официальной религией? а) Рюрик б) Святослав Игоревич в) Владимир Святославович г) Ярослав Мудрый. Ответ: _____.
3	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Какое историческое событие характеризуется глубоким политическим кризисом, иностранными вторжениями и утратой центральной власти в начале XVII века? а) Эпоха дворцовых переворотов б) Великое посольство Петра I в) Крестьянская война Степана Разина г) Смутное время Ответ: _____.
4	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Кто из перечисленных князей значительно увеличил территорию Русского государства и фактически объединил большую часть русских земель вокруг Москвы? а) Иван Калита б) Дмитрий Донской в) Иван III г) Василий II Ответ: _____.
5	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> В каком значении употребляется выражение «Москва — третий Рим»? а) Третья попытка создать великий город-государство б) Концепция духовного лидерства и преемственности от древнего Рима и Константинополя в) Три этапа строительства московских стен-кремлей г) Место встречи трёх римских императоров Ответ: _____.
6	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i>

	Какое событие стало началом Первой русской революции 1905–1907 годов? а) Кровавое воскресенье; б) восстание на броненосце «Потёмкин»; в) Манифест 17 октября; г) создание Государственной думы. Ответ: _____.																		
7	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Почему победа СССР в Великой Отечественной войне имела столь важное значение для судьбы страны? а) Способствовала быстрому восстановлению экономики б) Обеспечила свободу и независимость, защитив страну от уничтожения в) Была важной частью стратегии Холодной войны г) Означала признание мирового господства Ответ: _____.																		
8	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Какой важный исторический процесс завершился при Михаиле Горбачеве? а) Присоединение Прибалтики к СССР б) Строительство коммунизма в) Формирование рыночной экономики г) Распад СССР и переход к новым условиям существования. Ответ: _____.																		
9	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант.</i> Какой из нижеуказанных моментов сыграл важную роль в восстановлении чувства гордости за Родину и патриотизм в российском обществе в XX веке? а) Первый полет в космос Юрием Гагариным б) Успехи сборной команды СССР на Олимпиаде в) Победе в Великой Отечественной войне г) Возрождение патриотизма и чувство национального достоинства в эпоху Путина (начиная с 2000-х годов). Ответ: _____.																		
10	<i>Прочитайте задание и дайте правильный ответ.</i> Назовите ключевой этап возрождения национальной идеи России в XX веке. а) победа в Великой Отечественной войне (1945 г.); б) полёт Юрия Гагарина в космос (1961 г.); в) распад СССР и становление Российской Федерации (1991 г.); г) укрепление суверенитета и патриотизма в 2000-е годы. Ответ: _____.																		
11	<i>Установите правильное соответствие между историческими деятелями и результатами их деятельности:</i> <table><tr><td>1) Земельная реформа, «великая отмена» крепостного права</td><td>А) Иван IV (Грозный)</td></tr><tr><td>2) Основание Сибири и активное освоение азиатских регионов</td><td>Б) Иосиф Сталин</td></tr><tr><td>3) Реформа военного управления, модернизация армии и создание регулярного флота</td><td>В) Владимир Путин</td></tr><tr><td>4) Индустриализация и коллективизация сельского хозяйства</td><td>Г) Екатерина II</td></tr><tr><td>5) Восстановление статуса России как сильной региональной державы, проведение курса на интеграцию и восстановление влияния в бывших советских республиках</td><td></td></tr></table> Ответ: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	1) Земельная реформа, «великая отмена» крепостного права	А) Иван IV (Грозный)	2) Основание Сибири и активное освоение азиатских регионов	Б) Иосиф Сталин	3) Реформа военного управления, модернизация армии и создание регулярного флота	В) Владимир Путин	4) Индустриализация и коллективизация сельского хозяйства	Г) Екатерина II	5) Восстановление статуса России как сильной региональной державы, проведение курса на интеграцию и восстановление влияния в бывших советских республиках		А	Б	В	Г				
1) Земельная реформа, «великая отмена» крепостного права	А) Иван IV (Грозный)																		
2) Основание Сибири и активное освоение азиатских регионов	Б) Иосиф Сталин																		
3) Реформа военного управления, модернизация армии и создание регулярного флота	В) Владимир Путин																		
4) Индустриализация и коллективизация сельского хозяйства	Г) Екатерина II																		
5) Восстановление статуса России как сильной региональной державы, проведение курса на интеграцию и восстановление влияния в бывших советских республиках																			
А	Б	В	Г																

12	<i>Опишите этапы внедрения системы 5S в юридическом отделе. Для каждого этапа укажите: название и суть действия.</i> Определите одно НЕверное утверждение о событиях 1801–1900 гг. Дайте краткое объяснение. а) Отмена крепостного права (1861 г.) по инициативе Александра II. б) Восстание декабристов на Сенатской площади (1825 г.). в) Введение всеобщей воинской повинности (1874 г.). г) Принятие Соборного уложения (1649 г.). Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.
13	<i>Прочитайте текст и заполните пропуски.</i> Назовите три крупные реформы Александра II (1855–1881), изменившие российское общество. Для каждой реформы укажите цель (1 предложение). Ответ: _____ _____ _____ _____.
14	<i>Прочитайте текст и запишите ответ.</i> Сопоставьте три основные общественно-политические силы начала XX века в России (либералы, эсеры, большевики). Для каждой: Назовите ключевых представителей (2 человека). Сформулируйте основную цель (1 предложение). Ответ: _____ _____ _____ _____.
15	<i>Прочитайте текст и запишите ответ.</i> Перечень терминов. Все они, за исключением одного, относятся к реформам Петра I. Найдите и запишите порядковый номер термина, относящегося к другому историческому периоду. Ответ обоснуйте. а) Табель о рангах б) Ассамблеи в) Дворянская служба г) Рекрутчина д) Академия наук е) Церковная реформа ж) Мануфактура з) Индустриализация Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.

16	<i>Прочитайте задание и запишите ответ:</i> Запишите понятие, о котором идет речь. Ответ обоснуйте. – в октябре 1917 года вооруженный переворот, совершённый большевиками, приведший к смене власти и ликвидации Временного правительства. Ответ: Обоснование выбора ответа:																		
17	<i>Прочтите отрывок из международного документа и назовите фамилию русского дипломата, подписавшего его, а также укажите основные последствия подписания данного акта:</i> «Русское императорское правительство обязуется вывести свои войска из Маньчжурии и возвратить её китайской администрации. Оно соглашается передать Японии арендованную территорию Ляодунского полуострова вместе с Порт-Артуром и Далянь, а также Южно-Маньчжурскую железную дорогу». Ответ:																		
18	<i>Прочитайте задание и запишите ответ.</i> Установите соответствие между фамилиями деятелей культуры 1920- 1930-х гг. и созданными ими произведениями искусства. <table border="1" data-bbox="300 1137 1473 1361"> <tr> <td>1. Илья Ильф и Евгений Петров</td> <td>А. Повесть «Чапаев»</td> </tr> <tr> <td>2. Аркадий Гайдар</td> <td>Б. Романы «Золотой телёнок», «Двенадцать стульев»</td> </tr> <tr> <td>3. Борис Лавренёв</td> <td>В. Роман «Молодая гвардия»</td> </tr> <tr> <td>4. Александр Фадеев</td> <td>Г. Рассказ «Голубая чашка»</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Д. Повесть о настоящем человеке</td> </tr> </table> Ответ: <table border="1" data-bbox="300 1395 691 1473"> <tr> <td>А</td> <td>Б</td> <td>В</td> <td>Г</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	1. Илья Ильф и Евгений Петров	А. Повесть «Чапаев»	2. Аркадий Гайдар	Б. Романы «Золотой телёнок», «Двенадцать стульев»	3. Борис Лавренёв	В. Роман «Молодая гвардия»	4. Александр Фадеев	Г. Рассказ «Голубая чашка»		Д. Повесть о настоящем человеке	А	Б	В	Г				
1. Илья Ильф и Евгений Петров	А. Повесть «Чапаев»																		
2. Аркадий Гайдар	Б. Романы «Золотой телёнок», «Двенадцать стульев»																		
3. Борис Лавренёв	В. Роман «Молодая гвардия»																		
4. Александр Фадеев	Г. Рассказ «Голубая чашка»																		
	Д. Повесть о настоящем человеке																		
А	Б	В	Г																
19	<i>Прочитайте отрывок из мемуаров политического деятеля и напишите фамилию руководителя СССР, о котором идёт речь, а также его главную инициативу:</i> «Политбюро, секретариат ЦК партии стали рассматриваться мной как тормоз дальнейшего движения вперёд... Надо менять структуру аппарата, систему принятия решений, развивать внутрипартийную демократию». Ответ																		
20	<i>Прочитайте текст и запишите развёрнутый ответ.</i> Назовите главные этапы и итоги Гражданской войны в России (1917–1922 гг.). Ответ																		

2.3 Вариант 3

1	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> Вы анализируете процесс «Оформление договора купли-продажи» и хотите увидеть все шаги, время на каждый этап и места скопления документов. Какой инструмент даст наиболее полную картину потока? а) Диаграмма Ганта; б) Диаграмма Исикавы; в) Карта потока создания ценности (VSM); г) Диаграмма Парето. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____ _____
2	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> Вам нужно визуализировать все этапы подготовки договора: от запроса клиента до подписания. Какой инструмент даст полную картину процесса и выявит потери? а) VSM (карта потока создания ценности); б) кайдзен; в) 5S; г) канбан. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____ _____
3	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> В архиве юридической фирмы документы хранятся без системы, из-за чего сотрудники тратят время на поиск. Какой инструмент устранил эту потерю? а) VSM; б) 5S; в) кайдзен; г) стандартизированная работа. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____ _____
4	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i>

	Вы хотите понять, почему клиенты часто отзывают иски до суда. Какой метод поможет выявить корневую причину? а) канбан; б) кайдзен; в) VSM; г) «5 почему?». Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.
5	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> Вы хотите распределить задачи по степени важности: срочно/важно, срочно/неважно и т. д. Какой инструмент поможет? а) диаграмма Исикавы; б) матрица Эйзенхауэра; в) VSM; г) диаграмма Ганта. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.
6	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> Вы анализируете процесс подготовки договора купли продажи и хотите увидеть все этапы, время выполнения и точки накопления документов. Какой инструмент даст полную картину? а) диаграмма Ганта; б) VSM; в) диаграмма Исикавы; г) диаграмма Парето. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.
7	<i>Прочитайте текст и выполните задание:</i> Объясните, как карта потока создания ценности (VSM) поможет оптимизировать процесс «Подготовка договора купли продажи недвижимости» в юридической фирме. Укажите 3 этапа анализа и ожидаемые результаты. Ответ: 1) _____; 2) _____; 3) _____.

8	8. Установите соответствие между типом потери (муда) и примером из юриспруденции.																		
	<table border="1"> <tr> <th data-bbox="280 226 743 271">Тип потери</th> <th data-bbox="743 226 1492 271">Пример</th> </tr> <tr> <td data-bbox="280 271 743 315">1. Излишние запасы</td> <td data-bbox="743 271 1492 315">А. Ожидание ответа от суда более 2 недель</td> </tr> <tr> <td data-bbox="280 315 743 360">2. Ожидание</td> <td data-bbox="743 315 1492 360">Б. Хранение 100 копий одного договора без необходимости</td> </tr> <tr> <td data-bbox="280 360 743 439">3. Излишняя обработка</td> <td data-bbox="743 360 1492 439">В. Повторное оформление документов из-за ошибок в шаблонах</td> </tr> <tr> <td data-bbox="280 439 743 562">4. Маркировка папок по категориям («Договоры», «Судебная практика»)</td> <td data-bbox="743 439 1492 562"></td> </tr> </table>	Тип потери	Пример	1. Излишние запасы	А. Ожидание ответа от суда более 2 недель	2. Ожидание	Б. Хранение 100 копий одного договора без необходимости	3. Излишняя обработка	В. Повторное оформление документов из-за ошибок в шаблонах	4. Маркировка папок по категориям («Договоры», «Судебная практика»)									
Тип потери	Пример																		
1. Излишние запасы	А. Ожидание ответа от суда более 2 недель																		
2. Ожидание	Б. Хранение 100 копий одного договора без необходимости																		
3. Излишняя обработка	В. Повторное оформление документов из-за ошибок в шаблонах																		
4. Маркировка папок по категориям («Договоры», «Судебная практика»)																			
	Ответ: <table border="1"> <tr> <th data-bbox="280 595 403 640">1</th> <th data-bbox="403 595 518 640">2</th> <th data-bbox="518 595 633 640">3</th> <th data-bbox="633 595 748 640">4</th> </tr> <tr> <td data-bbox="280 640 403 674"></td> <td data-bbox="403 640 518 674"></td> <td data-bbox="518 640 633 674"></td> <td data-bbox="633 640 748 674"></td> </tr> </table>	1	2	3	4														
1	2	3	4																
9	Установите соответствие между инструментом и областью его применения в юридической фирме. <table border="1"> <tr> <th data-bbox="304 752 612 797">Инструмент</th> <th data-bbox="612 752 1410 797">Область применения</th> </tr> <tr> <td data-bbox="304 797 612 842">1. VSM</td> <td data-bbox="612 797 1410 842">А. Распределение задач между юристами по приоритету</td> </tr> <tr> <td data-bbox="304 842 612 909">2. Матрица Эйзенхауэра</td> <td data-bbox="612 842 1410 909">Б. Оптимизация процесса подготовки искового заявления</td> </tr> <tr> <td data-bbox="304 909 612 976">3. Диаграмма Исикавы</td> <td data-bbox="612 909 1410 976">В. Анализ причин частых ошибок в договорах</td> </tr> <tr> <td data-bbox="304 976 612 1055">Матрица Эйзенхауэра</td> <td data-bbox="612 976 1410 1055"></td> </tr> </table> Ответ: <table border="1"> <tr> <th data-bbox="280 1088 403 1133">1</th> <th data-bbox="403 1088 518 1133">2</th> <th data-bbox="518 1088 633 1133">3</th> <th data-bbox="633 1088 748 1133">4</th> </tr> <tr> <td data-bbox="280 1133 403 1178"></td> <td data-bbox="403 1133 518 1178"></td> <td data-bbox="518 1133 633 1178"></td> <td data-bbox="633 1133 748 1178"></td> </tr> </table>	Инструмент	Область применения	1. VSM	А. Распределение задач между юристами по приоритету	2. Матрица Эйзенхауэра	Б. Оптимизация процесса подготовки искового заявления	3. Диаграмма Исикавы	В. Анализ причин частых ошибок в договорах	Матрица Эйзенхауэра		1	2	3	4				
Инструмент	Область применения																		
1. VSM	А. Распределение задач между юристами по приоритету																		
2. Матрица Эйзенхауэра	Б. Оптимизация процесса подготовки искового заявления																		
3. Диаграмма Исикавы	В. Анализ причин частых ошибок в договорах																		
Матрица Эйзенхауэра																			
1	2	3	4																
10	Прочитайте утверждения о виде деятельности. Укажите один пункт, который не считается потерей в терминах бережливого производства. Обоснуйте ответ. Утверждения: - ожидание ответа от контрагента на запрос документов. - повторное согласование договора из-за ошибки юриста. - стандартизация шаблонов исковых заявлений. - хранение неактуальных версий договоров в архиве. - перемещение документов между кабинетами без добавленной ценности. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____ _____ _____																		
11	Прочитайте текст и запишите ответ. Вы проводите аудит рабочего места юриста. Перечислите 4 вида муда, которые вы ожидаете обнаружить при осмотре кабинета и рабочих процессов. Для каждого укажите название вида потери, опишите наблюдаемый признак (что вы видите/замечаете), предложите конкретное действие по устранению. Ответ: _____ _____																		

1 2	Перечислите этапы построения карты потока создания ценности (VSM) для процесса «Подготовка договора купли продажи недвижимости» в юридической фирме. Для каждого этапа укажите: название и суть действия. Ответ: _____
1 3	Прочитайте текст и заполните пропуски Цель подхода ____ (1) — минимизировать запасы и производить ровно столько, сколько нужно клиенту. В юридической практике это означает подготовку документов только по актуальному запросу. Такой способ организации работы называется ____ (2): новая задача берётся в работу лишь после завершения предыдущей. Это прямо противоположно ____ (3), когда юристы заранее готовят шаблоны договоров «про запас». Для контроля потока задач часто используют систему ____ (4), а чтобы обеспечить единообразие результатов, вводят ____ (5) процессов (например, шаблоны документов и инструкции). Ответ: 1) _____; 2) _____; 3) _____; 4) _____; 5) _____.
1 4	Прочитайте текст и запишите ответ. О каком понятии идет речь. Визуальный инструмент, позволяющий отобразить весь процесс создания ценности — от запроса клиента до готового результата. Показывает этапы, время выполнения, запасы, информационные потоки и «узкие места». В юридической сфере может применяться для анализа процесса подготовки договора купли-продажи недвижимости. Ответ: _____
1 5	Прочитайте текст и запишите ответ. Перечень терминов. Все они, за исключением одного, относятся к реформам Петра I. Найдите и запишите порядковый номер термина, относящегося к другому историческому периоду. Ответ обоснуйте. • а) Табель о рангах • б) Ассамблеи • в) Дворянская служба • г) Рекрутчина • д) Академия наук

	• е) Церковная реформа • ж) Мануфактура • з) Индустриализация Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____						
1 6	<i>Прочитайте текст и запишите ответ. Прочитайте описания действий и определите правильную последовательность шагов 5S. Для каждого шага укажите его номер в цепочке и кратко объясните, почему он не может стоять раньше/позже.</i> Описания действий: А. Разработка инструкции по хранению документов и график уборки. Б. Удаление ненужных бумаг из шкафов и столов. В. Размещение папок с маркировкой «Судебная практика» и «Нормативные акты» в удобных зонах. Г. Проведение ежемесячного аудита для выявления отклонений от стандартов. Д. Ежедневная очистка рабочих поверхностей от пыли и лишних предметов. Ответ: 1) _____; 2) _____; 3) _____; 4) _____; 5) _____.						
1 7	<i>Прочитайте текст и запишите ответ. Примените метод «5 почему?», построив цепочку из 4 вопросов. Сформулируйте корневую причину проблемы. Предложите 1 решение, направленное на устранение корневой причины.</i> В 20 % юридических заключений обнаружены ошибки в расчётах сумм требований. Ответ: 1) _____; 2) _____; 3) _____; 4) _____.						
1 8	<i>Прочитайте текст, заполните таблицу, приведите по пример для каждого вида потерь (муда) в работе юридического отдела. Предложите 1 конкретное решение на основе инструментов бережливого производства.</i> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Вид потери (муда)</th><th>Пример</th><th>Решение для примера</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	Вид потери (муда)	Пример	Решение для примера			
Вид потери (муда)	Пример	Решение для примера					

	_____.
3	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> Нужно предотвратить накопление незавершённых дел в отделе. Какой инструмент позволит регулировать поток работ и избежать перегрузки? а) «5 почему?»; б) VSM; в) канбан; г) 5S. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.
4	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> Требуется показать все этапы подготовки юридического заключения: от запроса до выдачи клиенту. Какой инструмент визуализирует процесс и выявит потери? а) кайдзен; б) VSM; в) стандартизированная работа; г) канбан. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.
5	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> В юридической фирме 80 % жалоб клиентов связаны с 20 % типов документов. Нужно визуализировать это соотношение, чтобы сосредоточиться на ключевых проблемах. Какой инструмент использовать? а) матрица Эйзенхауэра; б) диаграмма Парето; в) VSM; г) диаграмма Исикавы. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____ _____.
6	<i>Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.</i> В отделе участились ошибки при оформлении доверенностей. Нужно выявить корневые причины по категориям. Какой инструмент выбрать? а) VSM; б) диаграмма Исикавы; в) диаграмма Парето; г) матрица Эйзенхауэра. Ответ: _____. Обоснование выбора ответа: _____ _____

7	Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ. Приведите 3 примера использования диаграммы Исикавы («рыбий скелет») для анализа причин задержек в судебных разбирательствах. 1) _____; 2) _____; 3) _____.																
8	Прочитайте текст и установите соответствие между методом анализа с его целью в юридической деятельности. Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Метод</th> <th>Цель</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. «5 почему?»</td> <td>А. Визуализация сроков выполнения задач по делу</td> </tr> <tr> <td>2. Диаграмма Ганта</td> <td>Б. Выявление корневой причины ошибки в юридическом заключении</td> </tr> <tr> <td>3. Матрица Эйзенхауэра</td> <td>В. Распределение задач по приоритету (срочно/важно)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Г. В. Повторное оформление документов из-за ошибок в шаблонах</td> </tr> </tbody> </table> Ответ: <table border="1"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Метод	Цель	1. «5 почему?»	А. Визуализация сроков выполнения задач по делу	2. Диаграмма Ганта	Б. Выявление корневой причины ошибки в юридическом заключении	3. Матрица Эйзенхауэра	В. Распределение задач по приоритету (срочно/важно)		Г. В. Повторное оформление документов из-за ошибок в шаблонах	1	2	3			
Метод	Цель																
1. «5 почему?»	А. Визуализация сроков выполнения задач по делу																
2. Диаграмма Ганта	Б. Выявление корневой причины ошибки в юридическом заключении																
3. Матрица Эйзенхауэра	В. Распределение задач по приоритету (срочно/важно)																
	Г. В. Повторное оформление документов из-за ошибок в шаблонах																
1	2	3															
9	Прочитайте текст. Установите соответствие между принципом бережливого производства и его сутью. Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Принцип</th> <th>Суть</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Ориентация на ценность для клиента</td> <td>А. Непрерывное улучшение процессов</td> </tr> <tr> <td>2. Вытягивающее производство</td> <td>Б. Создание только того, что нужно клиенту, в нужном объёме</td> </tr> <tr> <td>3. Кайдзен</td> <td>В. Производство «по требованию», а не «на склад»</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Г. Внедрение электронного документооборота для ускорения согласования</td> </tr> </tbody> </table> Ответ: <table border="1"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Принцип	Суть	1. Ориентация на ценность для клиента	А. Непрерывное улучшение процессов	2. Вытягивающее производство	Б. Создание только того, что нужно клиенту, в нужном объёме	3. Кайдзен	В. Производство «по требованию», а не «на склад»		Г. Внедрение электронного документооборота для ускорения согласования	1	2	3			
Принцип	Суть																
1. Ориентация на ценность для клиента	А. Непрерывное улучшение процессов																
2. Вытягивающее производство	Б. Создание только того, что нужно клиенту, в нужном объёме																
3. Кайдзен	В. Производство «по требованию», а не «на склад»																
	Г. Внедрение электронного документооборота для ускорения согласования																
1	2	3															
10	Прочитайте утверждения об инструментах визуализации. Среди перечисленных методов выберите один, который не служит для визуализации процессов. Обоснуйте ответ. 1. Диаграмма Ганта. 2. Карта потока создания ценности (VSM). 3. Диаграмма Исикавы («рыбий скелет»).																

	4.Канбан доска. 5.Метод «5 почему?». Ответ:_____. Обоснование выбора ответа: _____ _____.
11	Прочитайте задание и запишите ответ. Представьте, что вы консультируете юридическую фирму по внедрению бережливого производства. Клиент спрашивает: «Почему мы должны бороться с потерями, если наши юристы и так загружены?» Дайте краткий аргументированный ответ, объясняющий ценность устранения муда. Приведите пример из юриспруденции, где сокращение потерь может напрямую улучшило результат (срок, качество, удовлетворённость клиента). Ответ: _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____.
12	<i>Прочитайте текст и выполните задания.</i> Опишите этапы применения метода «5 почему?» для анализа причины частых ошибок в юридических заключениях. Для каждого этапа: •укажите его номер и название; •приведите пример вопроса/ответа для юридической ситуации. Ответ: _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____.
13	<i>Прочитайте текст и заполните пропуски.</i> В отделе участились ошибки в расчётах по искам. Для поиска корневой причины команда применила метод _____(1): последовательно задавала вопрос «Почему?» и углублялась в цепочку причин. Чтобы визуализировать все возможные факторы, влияющие на проблему, построили _____(2), где группы причин обозначили как «люди», «процессы», «инструменты» и т. д. Для приоритизации усилий использовали _____(3): она ранжирует проблемы по частоте и влиянию. Чтобы увидеть, где в процессе возникают задержки и потери, нанесли на схему _____(4). Наконец, для оперативного оповещения о новых ошибках внедрили систему _____(5) — световые/звуковые сигналы на рабочем месте. Ответ:

	1) _____; 2) _____; 3) _____; 4) _____; 5) _____.
14	<i>Прочитайте текст и запишите ответ. О каком понятии идет речь</i> Метод анализа проблемы через последовательное задавание вопроса «Почему?» (обычно 5 раз). Позволяет выйти за рамки симптомов и найти корневую причину сбоя. В юриспруденции может помочь выяснить, почему регулярно задерживаются сроки подготовки исковых заявлений. Ответ: _____
15	<i>Прочитайте текст и запишите ответ.</i> Проанализируйте проблему «Длительное согласование внутренних правовых заключений» методом «5 почему?». Постройте цепочку из 4 вопросов, дайте краткие ответы. В финале укажите корневую причину. Ответ: 1) _____; 2) _____; 3) _____; 4) _____; 5) _____. Корневая причина: _____.
16	<i>Прочитайте текст и выполните задания.</i> Юридическая фирма готовит шаблоны договоров «про запас», чтобы быстро реагировать на запросы. В итоге 40 % шаблонов не используются, а юристы тратят время на их актуализацию. Задание: - объясните, почему такой подход противоречит принципу ЛПТ. - предложите 2 альтернативных способа организации работы, соответствующих ЛПТ. - для каждого способа укажите 1 преимущество и 1 риск, который нужно учитывать. Ответ: _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____

17	<i>Прочитайте текст и выполните задания.</i> Представьте, что вы консультируете юридический отдел по внедрению 5S. Сотрудники спрашивают: «Почему нельзя сразу начать с уборки или стандартизации?» - перечислите 5 шагов 5S в правильной последовательности (название + краткую суть). - для каждого шага приведите 1 аргумент, почему он не может быть выполнен раньше предыдущего. Ответ: 1) _____; 2) _____; 3) _____; 4) _____; 5) _____.														
18	<i>Прочитайте текст, заполните таблицу, приведите по пример для каждого вида потерь (муда) в работе юридического отдела. Предложите 1 конкретное решение на основе инструментов бережливого производства.</i> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Вид потери (муда)</th> <th>Пример</th> <th>Решение для примера</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Перепроизводство</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Транспортировка</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Брак</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Вид потери (муда)	Пример	Решение для примера	Перепроизводство			Транспортировка			Брак		
Вид потери (муда)	Пример	Решение для примера													
Перепроизводство															
Транспортировка															
Брак															
19	<i>Прочитайте текст и выполните задания.</i>														

	В отделе судебных дел: - юристы многократно переделывают исковые заявления из-за несогласованности версий; - важные документы теряются между кабинетами; - сроки подачи процессуальных документов срываются из-за ожидания подписей. Задание: - выберите инструмент бережливого производства, который устранил указанные потери. - опишите механизм работы инструмента применительно к каждой проблеме. - составьте алгоритм из 4 шагов по внедрению инструмента. Ответ: Инструмент:_____. Механизм работы:_____ _____ _____. Алгоритм внедрения:_____ _____ _____ _____.
20	<i>Прочитайте текст и выполните задания.</i> В отделе претензионной исковой работы фиксируются: - длительное согласование претензий (до 10 рабочих дней); - потеря важных документов между отделами; - повторная подготовка одних и тех же расчётов по неустойкам; - отсутствие единого реестра входящих претензий. Задание: - выделите 3 вида муда, присутствующих в процессе. Кратко поясните связь с симптомами. - предложите 3 инструмента бережливого производства для решения проблем. Для каждого укажите, как он устранил конкретные потери. - составьте план внедрения (3 шага) одного из инструментов. - укажите 2 показателя эффективности после внедрения. Ответ: _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____.

3 Ключи к оцениванию тестовых заданий

№	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4	Критерии
1	б VSM — визуальный инструмент бережливого производства, позволяющий отобразить все этапы процесса от начала до конца.	б VSM — визуальный инструмент бережливого производства, позволяющий отобразить все этапы процесса от начала до конца.	в VSM — единственный инструмент из предложенных, который комплексно отображает поток создания ценности	г VSM идеально подходит для задачи, так как позволяет выстроить последовательность этапов процесса.	1б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи
2	б RACI-матрица — это таблица, которая чётко распределяет роли и зоны ответственности в процессе.	в Канбан — система визуального управления потоком работ, которая предотвращает перегрузку, ограничивая количество незавершённых задач (WIP). Она позволяет вытягивать работу по мере готовности, снижая потери от ожидания и избыточных запасов.	а VSM отображает последовательность шагов, время операций, запасы, информационные потоки и потери (ожидание, транспортировка, избыточная обработка).	б Стандартизированная работа — это документированный набор чётких инструкций и алгоритмов выполнения операций. Она снижает вариативность, предотвращает ошибки и потери из-за лишней обработки.	1б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи
3	б В приведённой ситуации ключевой признак — длительное пребывание деталей «без движения между операциями». Это напрямую соответствует определению муда типа «ожидание» (в японской системе бережливого производства).	в Метод «5 почему?» предполагает многократное задавание вопроса «Почему?» (обычно 5 раз) для выявления корневой причины проблемы.	б 5S организует рабочее пространство, устраняя потери из-за поиска предметов и лишних движений.	в Канбан ограничивает количество незавершённых задач (WIP), визуализируя поток и предотвращая перегрузку.	1б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи
4	б Система 5S нацелена на создание упорядоченной, эффективной и безопасной рабочей среды через 5 шагов	в Стандартизированная работа документирует чёткие инструкции, снижая вариативность и ошибки.	г Метод «5 почему?» предполагает многократное задавание вопроса «Почему?» (обычно 5 раз) для выявления корневой	б VSM создаёт карту потока, отображая шаги, время, запасы и потери.	1б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи

			причины проблемы.		
5	б Термин «кайдзен» буквально переводится как «изменение к лучшему» и обозначает философию и практику постоянных, постепенных улучшений во всех сферах деятельности — от производства до офисных процессов и личной жизни.	а Диаграмма Исикавы предназначена для анализа причинно следственных связей: она позволяет сгруппировать потенциальные причины проблемы по заданным категориям.	б VSM (карта потока создания ценности) отображает последовательность шагов, время операций, запасы, информационные потоки и потери.	б Диаграмма Парето основана на принципе «80/20»: она ранжирует проблемы по частоте или влиянию, позволяя выделить 20 % причин, вызывающих 80 % последствий.	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
6	в Метод «5 почему?» — простой и эффективный инструмент анализа корневых причин проблемы. Его суть — последовательно задавать вопрос «Почему?» не менее пяти раз, чтобы от поверхностного симптома дойти до глубинной, первопричинной проблемы.	в Диаграмма Ганта — календарный график: задачи по вертикали, время по горизонтали. Она наглядно показывает длительность, последовательность, пересечения этапов и ответственных.	б Матрица Эйзенхауэра делит задачи на 4 квадранта по критериям «важность» и «срочность», помогая приоритизировать работу.	б Диаграмма Исикавы группирует причины проблемы по категориям («Персонал», «Процессы» и др.).	1б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи
7	Шаг 1. Сортировка (Seiri): избавиться от ненужного. Шаг 2. Соблюдение порядка (Seiton): рационально разместить нужное Шаг 3. Содержание в чистоте (Seiso): поддерживать уборку и порядок	1.Сортировка (Seiri) — разделение документов на нужные/ненужные. 2.Соблюдение порядка(Seiton) — рациональное размещение предметов. 3.Содержание в чистоте(Seiso) — регулярная уборка и контроль порядка.	1.Картирование текущего состояния — фиксация всех шагов: сбор документов → проверка юридической чистоты → составление договора → согласование с клиентом → подписание. 2. Выявление потерь — определение «узких мест»: например, задержка в проверке объекта из-за ожидания выписок из ЕГРН. 3. Проектирование целевого состояния —	1.Категория «Персонал» — нехватка юристов по специализации. 2. Категория «Процессы» — многоступенчатые согласования. 3. Категория «Внешние факторы» — задержки в выдаче судебных решений.	5б – полное правильное соответствие 3б – частичный ответ 0б – остальные случаи

			предложение улучшений.		
8	1-Б, 2-А, 3-В	1-Б, 2-В, 3-А	1-Б, 2-А, 3-В	1-Б, 2-А, 3-В	2б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи
9	1-Б, 2-В, 3-А	1-Б, 2-А, 3-В	1-Б, 2-А, 3-В	1-Б, 2-В, 3-А	3б – полное правильное соответствие 2б – частичный ответ 0б – остальные случаи
10	Д Система «Точно вовремя» - ЛТнацелена на производство ровно столько продукции, сколько нужно клиенту, именно в тот момент, когда это нужно, с минимальными запасами и простоями.	Г Исправление: 5S применима в любой сфере, включая юриспруденцию. 5S — универсальный инструмент организации рабочего места, не ограниченный промышленным производством.	З - Стандартизация шаблонов исковых заявлений. Обоснование: стандартизация снижает потери (уменьшает ошибки, ускоряет работу), а не создаёт их.	5 - Метод «5 почему?». Обоснование: «5 почему?» — инструмент анализа причин, а не визуализации процесса.	3б – полное правильное соответствие 2б – частичный ответ 0б – остальные случаи
11	1.Перепроизводст во 2.Избыточные запасы 3.Ненужная транспортировка (перемещение) 4.Лишние движения 5.Ожидание 6.Избыточная обработка 7.Дефекты и переделки	1.Ожидание — задержка ответов от экспертов, без которых нельзя сформировать требования иска. 2.Лишние движения — поиск нужных нормативных актов в разрозненных источниках вместо единой базы. 3.Брак/переделка — ошибки в расчётах сумм требований, из за которых заявление возвращают на доработку.	1.Излишние запасы — стопки распечатанных статей и документов, которые не используются последние 3 месяца. Действие: провести ревизию, оцифровать нужное, утилизировать ненужное. 2.Лишние движения — юрист часто ходит к общему принтеру/сканеру в конце коридора. Действие: разместить компактный принтер сканер на рабочем столе или в зоне ближайшего доступа. 3.Брак/переделка — черновики с многочисленными правками от руки	1.Устранение потерь не означает увеличение нагрузки, а освобождает время для ценной работы. Сокращая ожидание, переделки и лишние действия, юристы тратят меньше сил на рутину, быстрее выполняют задачи, снижают стресс и ошибки. Это повышает качество услуг и лояльность клиентов без переработки. 2.Пример: Сокращение ожидания — внедрение системы электронных уведомлений о статусе документов снизило время ожидания ответов	3б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи

			на полях. Действие: использовать режим рецензирования в Word, фиксировать правки электронно. 4.Излишняя обработка — подготовка подробных меморандумов по рутинным вопросам, где достаточно краткой справки. Действие: разработать шаблоны кратких ответов для типовых ситуаций.	от коллег с 5 дней до 1 дня; сроки подготовки договоров сократились на 30 %.	
12	1. Сбор данных и определение границ процесса 2. Построение карты текущего состояния 3. Анализ карты и выявление потерь 4. Проектирование целевого состояния	Сортировка. Суть: разделение предметов на нужные и ненужные, удаление лишнего. Соблюдение порядка. Суть: рациональное размещение нужных предметов для быстрого доступа. Содержание в чистоте. Суть: регулярная уборка и контроль состояния рабочего пространства. Стандартизация. Суть: фиксация правил и процедур, выработанных на предыдущих этапах. Совершенствован ие. Суть: поддержание и улучшение системы, вовлечение сотрудников в непрерывное улучшение.	1.Определение границ процесса. Фиксируются начальная (запрос клиента) и конечная (подписание договора) точки процесса. 2.Картирование текущего состояния. Наносится каждый шаг процесса, время операций, запасы, информационные потoki. 3.Измерение показателей. Фиксируется время выполнения каждого этапа, количество документов, ожидания. 4.Выявление потерь. Определяются «узкие места»: ожидания, избыточные проверки, дублирование. 5.Проектирование целевого состояния. Разрабатываются улучшения:	1.Первое «Почему?» Пример: «Почему ошибки в расчётах?» → «Потому что юрист использует устаревшие ставки госпошлины». 2.Второе «Почему?» Пример: «Почему используются устаревшие ставки?» → «Потому что база нормативных актов не обновлена после изменений в НК РФ». 3.Третье «Почему?» Пример: «Почему база не обновлена?» → «Потому что нет ответственного за мониторинг изменений». 4.Четвёртое «Почему?» Пример: «Почему нет ответственного?» → «Потому что функция не закреплена в	3б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи

			стандартизация, автоматизация, сокращение этапов. 6. Планирование внедрения. Составляются шаги реализации улучшений, назначаются ответственные, сроки.	должностной инструкции. 5. Пятое «Почему?» (или до корневой причины) Пример: «Почему функция не закреплена?» → «Потому что процесс актуализации нормативных актов не формализован». 6. Разработка решения Пример: «Назначить ответственного за обновление базы, внедрить ежемесячные проверки».	
13	1. 5S, 2. SMED, 3. Диаграмма Исикавы, 4. TPM, 5. Канбан	1. 5S 2. муда 3. VSM 4. канбан 5. кайдзен	1. ЛТ («точно вовремя») 2. вытягивающее производство 3. перепроизводство 4. канбан 5. стандартизация	1. «5 почему?» 2. диаграмма Исикавы («рыбий скелет») 3. диаграмма Парето 4. VSM (карта потока создания ценности) 5. андон	1б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи
14	Речь идёт о понятии «муда» - ключевое понятие в бережливом производстве.	Понятие: муда (потери).	VSM (карта потока создания ценности)	«5 почему?»	1б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи
15	1. Почему происходят задержки при регистрации доверенности? 2. Почему документы долго находятся на этапе согласования? 3. Почему ответственные лица не реагируют оперативно? 4. Почему нет чёткого регламента и системы уведомлений?	1. Почему возникают задержки при регистрации доверенности? → Ответ: Документы подолгу ожидают передачи в нотариальную контору. 2. Почему документы подолгу ожидают передачи? → Ответ: Курьер приезжает в офис только раз в день, а заявки поступают неравномерно. 3. Почему курьер приезжает только	1. Почему в договорах часто встречаются ошибки в реквизитах? → Ответ: Юристы вручную переносят данные из исходных документов. 2. Почему данные переносятся вручную? → Ответ: Нет единой базы актуальных реквизитов клиентов и шаблонов договоров с автозаполнением. 3. Почему нет единой базы и	1. Почему согласование правовых заключений занимает много времени? → Ответ: Заключения многократно возвращаются на доработку из за нечётких замечаний. 2. Почему замечания нечёткие? → Ответ: В регламенте согласования не прописаны критерии и форматы обратной связи.	3б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи

		раз в день? → Ответ: График работы курьера согласован без учёта пиковых нагрузок в юридическом отделе. 4.Почему график не учитывает пиковые нагрузки? → Корневая причина: Отсутствует механизм синхронизации графиков курьерской службы и рабочих процессов юридического отдела (нет регламента взаимодействия).	шаблонов с автозаполнением? → Ответ: Внедрение такой системы не было запланировано в рамках цифровизации отдела. 4.Почему внедрение не было запланировано? → Корневая причина: Отсутствие системного подхода к автоматизации рутинных операций в юридическом отделе (нет дорожной карты цифровизации).	3.Почему в регламенте нет критериев обратной связи? → Ответ: Регламент разрабатывался без участия исполнителей и не обновлялся с момента внедрения. 4.Почему регламент не обновлялся? → Корневая причина: Отсутствует механизм регулярного пересмотра и актуализации внутренних регламентов (нет ответственного и процедуры).	
16	1.Действие: Принцип 5S: Сортировка (Seiri). Эффект: освободится рабочее пространство. 2.Действие: организовать систему хранения: промаркировать папки по категориям. Принцип 5S: Соблюдение порядка (Seiton). Эффект: документы будут находиться «на своём месте» — их легко найти и вернуть; 3.Действие: установить график еженедельной «пятиминутки чистоты»: в конце рабочего дня проверять столы, убирать лишние бумаги, протирать поверхности, проверять порядок в электронных файлах.	1.Действие: провести сортировку документов, разделив их на «нужно сейчас», «может понадобится позже», «не нужно». Ненужные бумаги утилизировать, остальное систематизировать. Принцип 5S: «Сортировка» (Seiri). Эффект: сокращение времени на поиск документов, освобождение рабочего пространства. 2.Действие: создать маркированные папки и ящики для разных категорий документов («Договоры», «Исковые заявления», «Переписка»), разместить их в	1.Почему в заключениях ошибки в расчётах? → Ответ: Юрист использует устаревшие ставки госпошлины. 2.Почему используются устаревшие ставки? → Ответ: База нормативных актов не обновлена после изменений в НК РФ. 3.Почему база не обновлена? → Ответ: Нет ответственного за мониторинг изменений законодательства. 4.Почему нет ответственного? → Корневая причина: Отсутствует регламент актуализации справочных материалов. 5.Решение: Назначить	1.Противоречие ЛТ: ЛТ нацелен на минимизацию запасов и производство «точно по запросу». Подготовка шаблонов «про запас» создаёт перепроизводство (вид муда) и расходует ресурсы без ценности для клиента. 2.Альтернативные способы: Способ 1: Внедрить систему канбан для управления задачами. Новые договоры готовятся только после получения заявки, а статус отображается на доске (например, «В работе», «На согласовании»). Преимущество: снижение избыточных запасов документов, фокус на	3б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи

	Принцип 5S: Содержание в чистоте (Seiso). Эффект: предотвратится накопление мусора и хаотичного скопления бумаг;	зоне прямой доступности. Принцип 5S: «Соблюдение порядка» (Seiton). Эффект: минимизация лишних движений, быстрый доступ к нужным материалам. 3. Действие: ввести еженедельную уборку рабочих мест и проверку системы хранения, зафиксировать правила в инструкции. Принцип 5S: «Содержание в чистоте» (Seiso) + «Стандартизация» (Seiketsu). Эффект: поддержание порядка, снижение риска потери документов.	ответственного за обновление базы, ввести ежемесячные проверки и автоматизированные оповещения о изменениях в законах.	актуальных задач. Риск: возможные задержки при резком росте числа заявок (нужно планировать загрузку юристов). Способ 2: Разработать базовые модули договоров (условия, расчёты, реквизиты), которые комбинируются под конкретный запрос. Преимущество: сокращение времени на подготовку, гибкость под нужды клиента. Риск: необходимость обучения юристов работе с модулями, возможные ошибки при сборке.	
17	1. Сортировка (Seiri). (необходимо сначала удалить всё ненужное) 2. Соблюдение порядка (Seiton), после сортировки логично определить место для каждого нужного предмета. 3. Чистота (Seiso), когда ненужные вещи убраны и нужные размещены на своих местах, можно поддерживать рабочее пространство в чистоте. 4. Стандартизация (Seiketsu), после наведения порядка и чистоты нужно	1. Потеря: ожидание ответов от оценщика/нотариуса (до 2 дней). Решение: внедрить электронный документооборот с ключевыми контрагентами, настроить автоматические уведомления о статусе. Обоснование: сокращение времени ожидания за счёт мгновенной передачи данных и прозрачности процесса. 2. Потеря: многократное редактирование текста без изменения сути (до 1 дня).	1. Б (Сортировка) — нельзя организовывать пространство (В) или убирать (Д), пока не удалены ненужные предметы. 2. В (Соблюдение порядка) — после сортировки размещают нужные вещи; без сортировки размещение будет хаотичным. 3. Д (Содержание в чистоте) — уборка логична только после того, как вещи размещены; иначе убираться придётся дважды. 4. А (Стандартизация) — правила фиксируются после наведения	1. Сортировка (удалить ненужное) Аргумент: Без удаления лишнего невозможно понять, что и где размещать. 2. Соблюдение порядка (рационально разместить нужное) Аргумент: Нельзя организовать пространство, пока не очищено от мусора; иначе размещение будет неэффективным. 3. Содержание в чистоте (поддерживать чистоту) Аргумент: Уборка бессмысленна, пока вещи не размещены — придётся убирать	1б – полное правильное соответствие 0б – остальные случаи

	зафиксировать правила, как поддерживать достигнутое. 5.Совершенствование (Shitsuke), этот шаг закрепляет привычку соблюдать стандарты и непрерывно улучшать систему.	Решение: разработать шаблоны договоров с автозаполнением реквизитов, зафиксировать правила правок в регламенте. Обоснование: стандартизация снижает избыточную обработку и количество итераций. 3.Потеря: поиск актуальных нормативных актов в разрозненных источниках (до 4 часов). Решение: закупить единую справочно правовую систему с закладками и историей запросов. Обоснование: экономия времени на поиск информации, снижение риска ошибок из-за устаревших данных.	порядка и чистоты; иначе стандарты будут нереалистичны. 5.Г(Совершенствование) — аудит проводится только после закрепления стандартов; иначе нет критериев для проверки.	дважды. 4.Стандартизация (зафиксировать правила) Аргумент: Стандарты нельзя разработать, пока нет чёткой картины порядка и чистоты. 5.Совершенствование (непрерывное улучшение) Аргумент: Улучшать можно только то, что уже стандартизировано; иначе нет базы для развития.	
18	Перепроизводство. -Подготовка развёрнутых юридических заключений по вопросам, которые клиент не запрашивал; составление 3–4 вариантов договора «на всякий случай», хотя нужен только один. -Внедрить систему «вытягивающего производства»: готовить документы строго по запросу клиента/подразделения, с чётким ТЗ. Использовать шаблон заявки, где клиент указывает: цель, объём, сроки. Это исключит избыточную работу и сэкономит время юристов. Транспортировка. -Многократная передача бумажных документов между отделами (юротдел → бухгалтер	1.VSM схема (текстовое описание): Приём запроса клиента. Сбор документов. Проверка юридической чистоты (ожидание ответов от Росреестра). Составление иска. Согласование с клиентом. Печать и подписание. Передача в суд. 2.Выявленные муда и решения: Ожидание (ответы от Росреестра) → электронный запрос через Госуслуги. Перепроизводство	Перепроизводство. -Подготовка развёрнутых юридических заключений по вопросам, которые клиент не запрашивал; составление 3–4 вариантов договора «на всякий случай», хотя нужен только один. -Внедрить систему «вытягивающего производства»: готовить документы строго по запросу клиента/подразделения, с чётким ТЗ. Использовать шаблон заявки, где клиент указывает: цель, объём, сроки. Это исключит избыточную работу и сэкономит время юристов. Транспортировка. -Многократная передача бумажных документов между отделами (юротдел → бухгалтер	Перепроизводство. -Подготовка развёрнутых юридических заключений по вопросам, которые клиент не запрашивал; составление 3–4 вариантов договора «на всякий случай», хотя нужен только один. -Внедрить систему «вытягивающего производства»: готовить документы строго по запросу клиента/подразделения, с чётким ТЗ. Использовать шаблон заявки, где клиент указывает: цель, объём, сроки. Это исключит избыточную работу и сэкономит время юристов. Транспортировка. -Многократная передача бумажных документов между отделами (юротдел → бухгалтер	26 – полное правильное соответствие 06 – остальные случаи

	ия → секретариат) для согласования; поиск файлов в разных сетевых папках из-за отсутствия единой системы хранения. -Перейти на электронный документооборот (ЭДО) с единым хранилищем и маршрутом согласования. Настроить автоматическую передачу документов между ответственными лицами. Это сократит время на перемещение бумаг и исключит потери документов.	(лишние копии) → печать только финального варианта. Излишние движения (поиск шаблонов) → единая база шаблонов с поиском. Брак/переделка (ошибки в реквизитах) → чек лист проверки перед печатью.	ия → секретариат) для согласования; поиск файлов в разных сетевых папках из-за отсутствия единой системы хранения. -Перейти на электронный документооборот (ЭДО) с единым хранилищем и маршрутом согласования. Настроить автоматическую передачу документов между ответственными лицами. Это сократит время на перемещение бумаг и исключит потери документов.	ия → секретариат) для согласования; поиск файлов в разных сетевых папках из-за отсутствия единой системы хранения. -Перейти на электронный документооборот (ЭДО) с единым хранилищем и маршрутом согласования. Настроить автоматическую передачу документов между ответственными лицами. Это сократит время на перемещение бумаг и исключит потери документов.	
19	5S (организация рабочего пространства) Как решит проблемы: устранил хаос в хранении документов (бумажных и электронных) через сортировку, систематизацию и стандартизацию мест хранения; Стандартизация (чек-листы и шаблоны) Как решит проблемы: снизит количество ошибок в реквизитах за счёт использования унифицированных шаблонов с предустановленными полями; Канбан (визуальное управление задачами) Как решит проблемы: устранил дублирование задач за счёт прозрачной визуализации текущих дел.	5S. Суть: система организации рабочего пространства: сортировка, порядок, чистота, стандартизация, совершенствование. Пример: Разметка папок, уборка рабочих столов, инструкция по хранению документов. Канбан. Суть: визуальное управление задачами через доску с колонками. Пример: Доска «Входящие → В работе → На согласовании → Готово» для исков и договоров. VSM. Суть: Карта потока создания ценности: визуализация этапов, времени, потерь. Пример: схема процесса подготовки иска (от запроса до подачи в суд).	1.Инструмент: единая справочная правовая система (СПС) с интеграцией в CRM (сочетание инструментов JT и стандартизации). 2.Как решает проблемы: Поиск нормативных актов — СПС даёт мгновенный доступ к актуальным законам, судебной практике и шаблонам, сокращая время поиска. 3.Шаги по внедрению: Выбрать и закупить СПС с модулями для юридической практики (например, «КонсультантПлюс», «Гарант»).	1.Инструмент: канбан система управления задачами (визуализация потока работ). 2.Механизм работы: Переделка заявлений — канбан доска показывает текущую версию документа и статус согласования; все изменения фиксируются в одной карточке. 3.Алгоритм внедрения: 1.Создать физическую/электронную канбан доску с колонками: «Входящие», «В работе», «На согласовании», «На подписи», «Готово». 2.Назначить ответственных за каждую колонку и установить WIP limit (не более 2 дел на юриста в «В работе»). 3.Провести тренинг для юристов по работе с канбан системой (правила перемещения карточек,	3 б – полное правильное соответствие 1б – частичный ответ 0б – остальные случаи

				приоритеты).	
20	1. Выявленные виды муда (потерь) 1.Ожидание Проявление: задержки подписания документов (5–7 дней) из-за долгих согласований между инстанциями; 2.Брак Проявление: 15 % договоров требуют исправлений из-за ошибок в реквизитах (ИНН, адреса, банковские данные), что ведёт к переделкам; 3.Избыточная обработка Проявление: - дублирование проверок одними и теми же сотрудниками; 2. Комплекс инструментов бережливого производства для устранения потерь 1.Канбан 2.Стандартизация (шаблоны + чек листы) 3.5S 3. План внедрения инструмента «Канбан» (3 шага) Цель: сократить срок подписания договоров с 5–7 до 2–3 дней за счёт прозрачности и контроля потока. Шаг 1. Подготовка и визуализация •Создать канбан доску (физическую или цифровую) с колонками: •Назначить ответственных за каждую стадию. Шаг 2. Установка правил и лимитов •Определить максимальное количество договоров в работе •ввести систему уведомлений о приближении срока. Шаг 3. Мониторинг и адаптация •Еженедельно анализировать доску: где возникают	1. Выбранный инструмент Система электронного документооборота (СЭД) с workflow-модулем — комплексный цифровой инструмент, объединяющий хранение, маршрутизацию и контроль документов. 2. Как инструмент устраняет проблемы Хаотичное хранение документов СЭД создаёт единое хранилище с чёткой структурой папок, метаданными и поиском. Все версии (бумажные сканируются, электронные загружаются) хранятся в одном месте 3. Действия по внедрению Настройка структуры и шаблонов создать логическую структуру папок (по типам договоров, клиентам, статусам); разработать и загрузить в систему шаблоны документов с защищёнными полями для реквизитов; назначить ответственного за поддержку и сбор обратной связи в первые 2 недели.	1.Выявленные виды муда:Ожидание — задержки подписания (5–7 дней) из за нечёткого распределения ответственности и отсутствия сроков согласования.Брак — ошибки в реквизитах (15 % договоров) требуют переделки, что влечёт повторную проверку и трату времени. Излишние движения/транспортировка — хаотичное хранение и дублирование проверок: сотрудники тратят время на поиск документов и повторные действия. 2.Инструменты для устранения потерь: Канбан — устраняет ожидание и дублирование: визуализация задач, чёткое распределение зон ответственности, ограничение незавершённой работы (WIP). Стандартизация (SOP + шаблоны) — единые шаблоны договоров с подстановкой реквизитов, чек листы проверки перед подписанием. 5S (организация хранения) — ликвидирует хаос: маркировка папок, электронные каталоги, правила архивации, что сокращает время поиска. 3. План внедрения инструмента «Стандартизация» (3 шага): 1.Анализ и разработка: провести аудит текущих договоров,	1.Выявленные виды муда: Ожидание — длительное согласование (10 дней) из-за отсутствия чётких сроков и маршрутов документов. Дублирование/излишняя обработка — повторная подготовка расчётов, так как сотрудники не знают о наличии готовых данных. Потеря/недостаток информации — документы теряются между отделами, нет реестра, что ведёт к задержкам и повторным запросам. 2.Инструменты для устранения потерь: VSM (карта потока создания ценности) — выявляет «узкие места» (точки ожидания, дублирования), позволяет оптимизировать маршрут документа. CRM система с реестром претензий — устраняет потери и дублирование: единый реестр, автоматическое назначение ответственных, история изменений. Стандартизированные расчёты (калькуляторы + шаблоны) — снижает излишнюю обработку: готовые формулы для неустоек, автоматическая подстановка данных. 3.План внедрения инструмента «CRM система» (3 шага): 1.Выбор и настройка: подобрать CRM с модулями для юридических претензий (реестры, задачи,	3б – полное правильное соответствие 1б – частичный ответ 0б – остальные случаи

	«заторы», какие этапы тормозят процесс; •корректировать лимиты и сроки на основе данных; 4. Ожидаемые результаты (2 показателя) 1.Сокращение срока подписания договоров -Текущий: 5–7 дней. -Целевой: 2–3 дня (снижение на 50–60 %). 2.Снижение доли договоров с ошибками - стандартизированные шаблоны + чек лист проверки + единый ответственный за финальный контроль.		выявить типовые ошибки в реквизитах; создать унифицированные шаблоны для основных видов договоров с полями для автоматической подстановки (ИНН, реквизиты сторон). 2.Внедрение и обучение: утвердить шаблоны и чек листы проверки в регламенте; провести тренинг для юристов: работа с шаблонами, правила заполнения, использование чек листов. 3.Контроль и корректировка: в течение месяца отслеживать долю договоров с ошибками; собрать обратную связь от юристов, доработать шаблоны при необходимости. 4.Ожидаемые результаты (показатели): снижение доли договоров с ошибками в реквизитах с 15 % до ≤ 5 % в течение 2 месяцев; сокращение среднего времени подготовки договора на 30 % за счёт шаблонов и чек листов.	уведомления); 2.Миграция и обучение: внести в систему все текущие претензии, создать архив; 3. Запуск и мониторинг: ввести обязательное использование CRM для всех новых претензий; 4.Ожидаемые результаты (показатели): сокращение среднего срока согласования претензии с 10 до 5 рабочих дней; снижение числа потерянных документов до 0 % в течение 1 месяца после запуска CRM.	
--	--	--	---	---	--