

---

# ТЕОРИЯ ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМ (ТОС)

---

# ТОС

- **это системный подход,  
основывающийся на жесткой  
причинно-следственной логике**
-

---

# Типы ограничений

- Ограничение мощности
  - Ограничение рынка
  - Ограничение времени
-

---

# Правила по управлению системы через ее ограничения

- Шаг 1. Найти ограничение системы.
  - Шаг 2. Решить, как максимально использовать ограничение системы
  - Шаг 3. Подчинить все остальные элементы системы принятому решению
  - Шаг 4. Расширить ограничение системы
  - вернуться к шагу 1
-

---

# О Теории Ограничений систем

- Создатель теории- доктор Эли Голдратт
  - Дата создания теории 1975г
  - Суть теории отражена в ее названии – «ограничение».
-

---

# Критерии проверки логических построений

- Ясность.
  - Наличие утверждения.
  - Наличие причинно-следственных отношений
  - Достаточность приведенной причины
  - Проверка наличия альтернативной причины
  - Недопустимость подмены причины следствием
  - Поиск проверочного следствия
  - Отсутствие тавтологии
-

---

# Пять шагов управления ограничением

**НАЙТИ** ограничение

**Максимально ИСПОЛЬЗОВАТЬ** ограничение

**ПОДЧИНИТЬ** все действия возможностям  
ограничения

**РАЗВИТЬ** (расширить) ограничение

**НЕ ДОПУСТИТЬ ИНЕРЦИИ** и вернуться к  
первому шагу

---

---

# Результаты применения Теории ограничений в России

- Уровень наличия продукции на складе – увеличился до 95%
  - Время производственного цикла сокращено до 75%
  - Период, за который были достигнуты результаты, – 6 месяцев
  - Внедрение продолжается в ряде других компаний холдинга.
-

---

# Цитаты ,которые стоит помнить!

- Сила цепи определяется её слабейшим звеном
  - "Вы конкурентны только потому, что Ваши конкуренты используют те же методы управления, что и Вы."
-

---

# Что почитать?

- Цель. Процесс непрерывного совершенствования...Голдрат
  - Цель. Процесс непрерывного улучшения.  
Цель-2. Дело не в везенье.
-