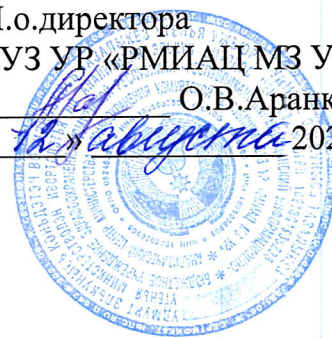


Бюджетное учреждение здравоохранения Удмуртской Республики
«Республиканский медицинский информационно-аналитический центр
Министерства здравоохранения Удмуртской Республики»
(БУЗ УР «РМИАЦ МЗ УР»)

Утверждаю:
И.о.директора
БУЗ УР «РМИАЦ МЗ УР»
О.В.Аранкулова
«12» *августа* 2026 г.



Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
*«Бережливое производство как технология оптимизации
государственного управления»*

Трудоемкость: 36 академических часов.

Форма освоения: очно-заочная.

Документ о квалификации: удостоверение о повышении квалификации.

Ижевск, 2026

УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ

ДПП – дополнительная профессиональная программа

ПК - профессиональная компетенция

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы

1.1. Нормативно-правовая основа разработки Программы

1.2. Форма обучения

1.3. Категория слушателей

1.4. Цель и планируемые результаты обучения

2. Учебный план

3. Календарный учебный график

4. Содержание программы (Рабочие программы дисциплин)

5. Оценка результатов освоения программы

6. Организационно-педагогические условия

7. Литература по программе

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Нормативно-правовая основа разработки Программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Бережливое производство как технология оптимизации государственного управления» сформирована в соответствии с нормативно-правовыми требованиями:

- Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ;

- приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

- Федерального государственного образовательного стандарта ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), зарегистрировано в Минюсте России от 19.01.2016 № 40640.

1.2. Форма обучения: очно-заочная.

1.3. Категория слушателей

Государственные и муниципальные служащие, специалисты учреждений, лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

1.4. Цель и планируемые результаты обучения

Цель программы

сформировать у слушателей (государственных и муниципальных служащих, специалистов учреждений) системные знания и практические навыки применения принципов и инструментов бережливого производства для оптимизации административных процессов, повышения эффективности работы органов власти и качества услуг для граждан.

Планируемые результаты обучения

Программа направлена на формирование компетенций, позволяющих слушателям адаптировать и внедрять бережливые технологии в условиях нормативной специфики госуправления, использовать лучшие практики и масштабировать улучшения.

ПК-1: Формирование компетенций в области применения бережливых технологий

- концептуальные основы бережливого производства и специфику их применения в государственном секторе (клиентоцентричность, ценность для гражданина, непрерывное улучшение);

- виды потерь в административных процессах и методы их устранения;

- основы картирования потока создания ценности и особенности построения карт для сквозных межведомственных процессов;

- методы выявления, анализа и решения проблем (метод «5 почему», диаграмма Исикавы, диаграмма «спагетти»).

Уметь:

- применять инструменты бережливого производства;
- моделировать административные процессы, строить карты текущего и целевого состояния;
- проводить диагностику потерь, выявлять «узкие места» и корневые причины;
- сопоставлять и адаптировать лучшие практики под условия своего подразделения;
- интегрировать бережливые технологии в проектную деятельность.

ПК-2: Развитие компетенций для организации и реализации проектов оптимизации

Знать:

- принципы организации рабочего места и визуального контроля (5С) для офисно-административной среды;
- этапы открытия и реализации проекта оптимизации (от постановки цели до закрепления стандартов);
- нормативные и организационные рамки внедрения улучшений;
- механизмы тиражирования практик.

Уметь:

- осуществлять профессиональную деятельность с соблюдением принципов бережливого производства, минимизируя административные потери;
- выбирать тему проекта оптимизации, исходя из значимости для граждан/сотрудников и достижимости эффекта в рамках имеющихся ресурсов и нормативной базы;
- заполнять карточку/паспорт проекта, корректно формулируя цель, границы, обоснование;
- разрабатывать план внедрения улучшений;
- использовать примеры лучших практик.

ПК-3: Владение компетенциями по передаче опыта, организации командной работы и тиражированию улучшений

Знать:

- принципы взаимодействия в цепочке административного процесса (межведомственные и кросс-функциональные связи);
- этапы реализации проекта и способы контроля устойчивости результатов;
- подходы к обучению и наставничеству в области бережливого управления;

- источники и форматы передового опыта (ведомственные рекомендации, отчёты центров компетенций, открытые кейсы регионов) и правила их адаптации.

Уметь:

- организовывать работу коллектива и команды в рамках проектов по улучшениям, распределяя роли и зоны ответственности;

- формировать базу локальных решений и методических материалов (шаблоны, чек-листы, инструкции) на основе успешных практик;

- транслировать принципы бережливости и обучать коллег, адаптируя содержание под уровень подготовки и задачи подразделения;

- готовить материалы для руководства и центров компетенций (отчёты о внедрении, презентации результатов, предложения по масштабированию), включая краткий обзор 1–2 лучших практик и описание их адаптации под специфику своего ведомства.

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№	Наименование разделов, занятий	Всего ак. часов	Очная часть		Заочная часть	Формы контроля
			Лекционные занятия	Практические занятия		
1	2	3	4	5	6	7
1.	Введение в бережливое производство и специфика госуправления	6	3	1	2	-
1.1	Введение в бережливое производство (история возникновения, философия, ценности, принципы) Специфика применения в госорганах: клиентоцентричность, ценность для гражданина	2	1	-	1	-
1.2	Виды потерь в административных процессах. Методология 5С для офисного пространства	2	2	-	-	-
1.3.	Практическое применение знаний. Фабрика процессов	1	-	1	-	-
1.4.	Самостоятельная работа: анализ потерь в собственном подразделении	1	-	-	1	-
2.	Процессная модель. Картирование потоков создания ценности	6	2	2	2	-
2.1	Уровни потоков. Правила сбора данных Правила сбора данных для анализа потока создания ценности	2	2	-	-	-
2.2	Практическое применение знаний. Фабрика процессов	2	-	2	-	-
2.3	Самостоятельная работа: анализ потерь в собственном подразделении	2	-	-	2	-
3.	Управление бережливыми проектами	6	2	2	2	-
3.1	Лучшие практики: обсуждение идей бережливых проектов. Разработка паспорта проекта	2	2	2	-	-
3.2	Практическое применение знаний. Самостоятельная работа: Подготовка/оценка слушателем практических материалов	2	-	-	2	-
4.	Методы решения проблем	6	2		4	
4.1.	Проблемно-ориентированное мышление. Диаграмма Исикавы. Метод «5 почему». «Песочные часы», инструменты выбора решений: мозговой штурм, диаграмма связей	2	1		1	
4.2	Практическое применение знаний. Самостоятельная работа:	1	1			

№	Наименование разделов, занятий	Всего ак. часов	Очная часть		Заочная часть	Формы контроля
			Лекционные занятия	Практические занятия		
	Подготовка/оценка слушателем практических материалов.					
5.	Управление бережливыми проектами и стандартизация	8	2	2	4	
5.1.	Стандартизация как инструмент закрепления улучшений. Документирование процесса	2	2	2	-	
5.2.	Подготовка материалов по авторскому бережливому проекту к защите. Проектный практикум. Самостоятельная работа над реализацией проекта с использованием навыков владения инструментами бережливых технологий управления	4	-	-	4	
	Итоговая аттестация	4	-	4	-	Зачет (защита проектов)
	Всего	36	11	13	12	

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Форма обучения: очно-заочная.

Очная часть: 24 академических часа (6 календарных дней). Конкретные даты определяются по мере комплектования группы.

Заочная часть (самостоятельная работа): 12 академических часов, равномерно распределён по срокам реализации программы.

4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

(РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ дисциплин (занятий))

Занятие 1. Введение в бережливое производство и специфика госуправления

Философия бережливого производства, ценности и принципы. Специфика госуправления: ориентация на гражданина, клиентоцентричность. Виды потерь в офисе и административных процессах. Система 5С: шаги, чек-листы, оценка эффективности. Практикум: экспресс-диагностика потерь и оценка рабочего места.

Занятие 2. Процессная модель. Картирование потоков создания ценности

Цели и правила картирования. Уровни потоков. Сбор данных, типичные ошибки. Построение карт текущего, целевого и идеального состояний. Диаграмма «спагетти» для анализа перемещений. Практикум: на примере типового процесса (приём обращений, выдача справок, согласования).

Занятие 3. Передовой опыт и технологии госуправления

Обзор лучших практик: проекты «Эффективный регион». Практикум: подбор и адаптация 1–2 практик под специфику подразделения слушателя, расчёт эффекта.

Занятие 4. Методы решения проблем

Проблемно-ориентированное мышление, формулирование проблемы. Инструменты анализа: диаграмма Исикавы, «5 почему», «песочные часы». Инструменты выбора решений: мозговой штурм, диаграмма связей. Практикум: разбор корневой причины и выбор решения на примере административного процесса.

Занятие 5. Управление бережливыми проектами и стандартизация

Этапы проекта оптимизации, критерии выбора темы. Паспорт проекта: структура, метрики «до/после», риски, план. Стандартизация: документирование, контроль устойчивости. Практикум: разработка паспорта и плана внедрения. Самостоятельная подготовка к защите.

5. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Промежуточная аттестация по ДПП: не предусмотрена.

Аттестация итоговая – установление соответствия усвоенного содержания образования планируемым результатам обучения по ДПП «Бережливое производство как технология оптимизации государственного управления» и представляет собой форму оценки степени и уровня освоения программы, является обязательной и проводится в порядке и в форме, которые установлены образовательной организацией.

Итоговая аттестация по окончании дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Бережливое производство как технология оптимизации государственного управления» проводится в форме зачета (очная защита проекта).

Обучающийся, исходя из проведенного анализа потребности своей организации, самостоятельно открывает проект. Это предполагает постановку целей и задач, разворачивание проекта с использованием инструментов бережливого производства. Далее готовит презентационные материалы.

Для прохождения итоговой аттестации обучающийся представляет материалы на итоговой защите.

Критерии оценивания: «зачтено» выставляется слушателю, если он предоставил и защитил презентацию; «не зачтено» выставляется слушателю, если он не предоставил презентацию по причине отказа от выполнения данного задания.

Обучающиеся, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Бережливое производство как технология оптимизации государственного управления» и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца о дополнительном профессиональном образовании – удостоверение о повышении квалификации.

6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

6.1. Реализация программы обеспечивается учебно-методической документацией, материально-технической базой (мультимедийное оборудование, флипчарты, ПО для построения карт и диаграмм) и квалифицированными преподавателями с опытом внедрения бережливых технологий в госуправлении. Акцент сделан на практико-ориентированные задания, разбор реальных процессов и контекстное обучение.

7.ЛИТЕРАТУРА ПО ПРОГРАММЕ

Основная:

1. Вумек Д., Джонс Д. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. М.: Альпина Паблишер, 2018.
2. Ротер М., Шук Дж. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности. М.: Альпина Паблишер, 2015.
3. Ротер М. Тойота Ката. Лидерство, менеджмент и развитие сотрудников. СПб.: Питер Пресс, 2014.
4. Оно Т. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства. М.: ИКСИ, 2012.
5. ГОСТы по бережливому производству (актуальные редакции).

Дополнительная (передовой опыт в госуправлении):

1. Грабельников К.В., Давыдова Н.С. Проект «Эффективный регион»: ответы на новые вызовы времени. В сб.: Бережливое образование. Белгород: ИД «БелГУ», 2022.
2. Давыдова Н.С. Целеполагание в бережливом управлении: от постановки целей — к новому мышлению. В сб. трудов XIV Всероссийской научной конференции. М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2024.
3. Формирование экосистемы развития бережливой личности: учебно-методическое пособие / Давыдова Н.С. и др. Краснодар: КубГМУ, 2024.