

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
Самарский филиал**

**«УТВЕРЖДАЮ»**  
Директор  
Самарского филиала РАНХиГС  
В.А. Прудникова  
20.03.2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации**

**«Основы бережливого управления в органах публичной власти»**

**Разработчик:**

Ведущий научный сотрудник  
Самарского филиала РАНХиГС,  
кандидат исторических наук

Г.Б. Голуб

**Руководитель программы**

Директор Самарского филиала РАНХиГС,  
кандидат педагогических наук, доцент

В.А. Прудникова

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Самарского филиала РАНХиГС и рекомендована к реализации, протокол № 2 от 20.03.2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1. Цель реализации	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	5
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Форма обучения и срок освоения	7
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	7
1.7. Документ о квалификации	7
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	7
2.1. Календарный учебный график	7
2.2. Учебный план	8
2.3. Содержание программы по модулям	10
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	10
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение программы	10
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	11
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	12
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	13

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

### **1.1. Цель реализации программы**

Программа «Основы бережливого управления в органах публичной власти» разработана в целях реализации мероприятий по организации дополнительного профессионального образования государственных и/или муниципальных служащих, участников программ кадрового резерва, руководителей подведомственных организаций и их структурных подразделений.

Целью обучения является технология оптимизации процессов органов публичной власти средствами бережливого проекта.

### **1.2. Нормативные правовые акты**

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (с изменениями)

3. Сайт Министерства труда и соцзащиты Российской Федерации // Реестр профессиональных стандартов. URL: <http://profstandart.rosmintrud.ru/reestr-professionalnyh-standartov>.

4. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению»» (Зарегистрировано в Минюсте России 08.05.2018 г., регистрационный N 51030).

5. Приказ РАНХиГС от 02.12.2025 №02-02669\_001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

6. Приказ РАНХиГС от 19.04.2019 №02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

7. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 №01-6230 «Об утверждении положения о применении в Академии электронного обучения. Дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

8. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24.03.2025 г. №266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 22.04.2025 г., регистрационный № 81928).

9. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 №ДЛ-1/05вн).

10. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381.

11. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 г. № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные / профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК)	Практический опыт	Знания	Умения
Проектирование и внедрение кросс-функциональных процессов организации или административных регламентов организации	ПСК 1. Анализ функциональных и кросс-функциональных процессов органа публичной власти для целей их усовершенствования и сокращения потерь <sup>1</sup>	анализ потерь, наблюдение циклической работы с фиксацией в карте наблюдения, картирование потока создания ценности	принципы бережливого производства / управления, системы бережливого производства, виды работ и виды потерь, инструменты бережливого управления (стандартизация работы, 5S, визуализация, защита от случайных ошибок всеобщее обслуживание оборудования цикл PDCA картирование потока создания ценности, канбан), порядок действий при проведении замеров времени протекания операции, порядок действий при визуализации процесса методом «дорожки бассейна», порядок действий при визуализации перемещений с помощью диаграммы спагетти	оценивать работу как создающую ценность, технически необходимую или потерю, определять вид потери, определять вид документа стандартизации в заданной ситуации, заполнять карту наблюдения за циклической работой, составлять карту текущего состояния процесса, определять проблемные точки («ежи») с помощью карты текущего состояния процесса
	ПСК 2. Усовершенствование кросс-функциональных	разработка карты идеального состояния процесса, разработка карты	порядок действий при: - установлении взаимосвязей между проблемами с помощью диаграфа связей,	устанавливать взаимосвязей между проблемами посредством диаграфа связей,

<sup>1</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», ТФ В/01.6 «Анализ кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения».

Виды деятельности	Общепрофессиональные / профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК)	Практический опыт	Знания	Умения
	процессов органа публичной власти средствами бережливого проекта <sup>2</sup>	целевого состояния процесса, разработка бережливого проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>- составлении прогноза решения проблемы с помощью проекции решения,</li> <li>- позиционировании проблем с помощью пирамиды проблем,</li> <li>- установлении коренных причин проблемы с помощью модифицированной «5 почему?»,</li> <li>- подготовке библиотеки решений,</li> <li>- выборе решения с помощью матрицы приоритизации,</li> <li>- отслеживании сработавших решений с помощью «уголка решенных проблем»;</li> </ul> требования к бережливому проекту, его структуру, назначение и границы применения, примеры бережливых проектов, реализованных в органах публичной власти РФ и подведомственных организациях, особенности подготовки бережливого проекта к тиражированию на всех этапах его разработки и реализации виды стандартов и назначение стандартизации	составлять прогноз решения проблемы с помощью проекции решения, позиционировать проблему с помощью пирамиды проблем, устанавливать коренные причины проблемы с помощью модифицированной «5 почему?» , формировать библиотеку решений, составлять карту идеального состояния процесса, составлять карту целевого состояния процесса, составлять паспорт бережливого проекта

<sup>2</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», ТФ В/03.6 «Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации».

#### 1.4. Категория слушателей

Требования к слушателю программы:

уровень образования – среднее профессиональное или высшее профессиональное образование;

характеристика опыта профессиональной деятельности – государственные и муниципальные служащие, занимающие руководящие должности, а также служащие, включенные в кадровый резерв для занятия руководящих должностей.

#### 1.5. Формы и технологии обучения

Форма обучения – очная, очная с применением ДОТ.

*Дистанционные образовательные технологии* (ДОТ) включают проведение учебных (лекционных и практических) занятий в режиме видеоконференцсвязи на платформе Яндекс Телемост.

#### 1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения по очной форме составляет 8 дней.

Сводные данные по программе:

- общая трудоемкость программы (срок освоения): 36 часов
- контактная работа: 8 часов из них:
  - практические занятия: 8 часов;
- контактная работа (с применением ДОТ): 18 часов из них:
  - лекционные занятия: 12 часов;
  - практические занятия: 6 часов;
- самостоятельная работа: 9 часов;
- контроль (итоговая аттестация в формате представления и оценки продукта практической деятельности): 1 час.

Занятия проводятся как в аудиторном режиме, так и с применением дистанционных образовательных технологий с понедельника по субботу по 4 академических часа в день (начало занятий не ранее 08.00, завершение занятий – не позднее 22.00).

#### 1.7. Документ о квалификации

При успешном освоении программы выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Календарный учебный график

Таблица 2

Период обучения – 8 дней							
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	8 день
УЗ ДОТ	СРС	УЗ ДОТ, ТКУ, СР	УЗ, ТКУ	УЗ ДОТ, СР	УЗ ДОТ	СРС	УЗ ДОТ, ИА

Условные обозначения:

УЗ – учебные занятия;

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий

ТКУ – текущий контроль успеваемости;

СР – самостоятельная работа слушателя;

ИА – итоговая аттестация.

## 2.2. Учебный план

Таблица 3

№	Наименование модуля	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.				Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.				Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (час)	Код компетенции
			Всего	В том числе				Всего	В том числе							
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Индивидуальные и групповые консультации	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме					
1	Обзор производственных систем, основанных на принципах бережливого производства	2						2	2							ПСК1-ПСК2
2	Виды работ. Виды потерь	4						2	1		1		2	ПР		ПСК1-ПСК2
3	Инструменты бережливого производства (обзор)	3						3	2		1					ПСК1-ПСК2
4	Картирование потока создания ценности	10	8		8		1	1	1					ПР		ПСК1-ПСК2
5	Бережливый проект	16						10	6		4		6			ПСК1-ПСК2
	Итоговая аттестация	1													1	
	<b>Всего:</b>	<b>36</b>	<b>8</b>		<b>8</b>		<b>1</b>	<b>18</b>	<b>12</b>		<b>6</b>		<b>8</b>		<b>1</b>	

\* Обозначения: ПР – практическая работа, Т- тестирование; 3- зачет

## 2.3. Содержание программы по модулям

Таблица 4

Номер модуля и наименование	Содержание модуля
1. Обзор производственных систем, основанных на принципах бережливого производства	<p>Базовые принципы LEAN. Традиционное мышление руководителя и LEAN-мышление. Производственная система, основанная на принципах бережливого производства.</p> <p>Производственная система «Тойота». Производственная система «Боинг».</p> <p>Научная организация труда, производства и управления (Минсредмаш, СССР). «Пересборка» LEAN подходов в производственной системе «Росатома».</p> <p>От производственной системы к бережливому управлению. Проекты «Бережливая поликлиника», «Эффективный регион», «Сквозной инвестиционный поток»</p>
2 Виды работ. Виды потерь	<p>Виды работ. Алгоритм определения вида работы.</p> <p>Потери. Виды потерь.</p> <p>Практикум: идентификация вида работы на основе кейса. Идентификация вида потери на основе кейса</p>
3. Инструменты бережливого производства (обзор)	<p>Стандартизация работы. Цели разработки стандарта. Виды стандартов. Обновление стандарта. Запуск работы стандарта.</p> <p>Система 5С: применение в производственных системах, применение в офисных системах. 5С в управлении: многозадачность.</p> <p>Принципы канбан. Использование принципов канбан в органах публичной власти.</p> <p>Защита от случайных ошибок (рока-юке), всеобщее обслуживание оборудования (TPM), быстрая переналадка (SMED) применительно к офисным процессам. Цикл PDCA (цикл Деминга). Роль визуализации как инструмента бережливого управления.</p> <p>Практикум: определение вида стандартизации работы на основе кейса</p>
4. Картирование потока создания ценности	<p>Карта потока как инструмент бережливого производства / управления. Перегруз / недогруз потока. Равномерность потока.</p> <p>Линейная карта потока создания ценности. Карта MIFA и ее преимущества.</p> <p>Порядок построения текущей карты потока. Способы замера времени выполнения операции. Расчет времени минимального и максимального на основе серии замеров. Использование видеосъемки для целей картирования.</p> <p>Карты для применения в специфических ситуациях: диаграмма спагетти (перемещения), параллельное картирование (активное участие клиента в процессе). Проблемные точки (проблемы, «ежи») на текущей карте потока создания ценности.</p> <p>Карта идеального состояния потока. Карта целевого состояния потока.</p> <p>Практикум: наблюдение за циклической работой с фиксацией результатов и расчетов в карте наблюдения.</p> <p>Практикум: идентификация процессов, создающих ценность, для картирования.</p> <p>Практикум: составление текущей карты потока создания ценностей.</p> <p>Практикум: идентификация проблемных точек («ежей»).</p>
5. Бережливый проект	<p>Основания для открытия бережливого проекта. Требования к бережливому проекту.</p> <p>Паспорт бережливого проекта. Команда бережливого проекта.</p> <p>Цели и показатели бережливого проекта.</p> <p>Алгоритм работы с проблемами. Требования к процессу как источник. Простые проблемы.</p>

Номер модуля и наименование	Содержание модуля
	<p>Инструменты анализа проблем и поиска решений: диаграф связей, проекция решений, пирамида проблем, «5 «почему?» и одно «как?», дерево проблем. Работа над решениями: техники командной выработки решений, библиотека решений, матрица приоритизации решений.</p> <p>Отражение решений в идеальной карте потока и в целевой карте потока.</p> <p>Планирование мероприятий бережливого проекта.</p> <p>Завершение бережливого проекта.</p> <p>Тиражирование образцов.</p> <p>Комментирование примеров бережливых проектов в соответствии с профилем (специализацией) слушателей.</p> <p>Практикум: применение техники «5 «почему?»» в модельной ситуации.</p> <p>Практикум: анализ примеров бережливых проектов.</p> <p>Практикум: составление паспорта бережливого проекта Практикум: работа с проблемами группового проекта: установление взаимосвязей между проблемами посредством диаграфа связей, составление прогноза решения проблемы с помощью проекции решения, позиционирование проблемы с помощью пирамиды проблем, установление коренных причин проблемы с помощью дерева проблем.</p> <p>Практикум: работа с решениями: прогноз применения решений, анализ фрагмента библиотеки решений.</p> <p>Практикум: составление карты целевого состояния процесса</p>

### **3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

#### **3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы**

Самарский филиал РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации и итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

МТО содержит специальное помещение: учебную аудиторию для проведения лекций, практических (семинарских) занятий и итоговой аттестации (в соответствии с утвержденным расписанием учебных занятий). Учебная аудитория укомплектована специализированной мебелью, оборудованием, расходными материалами, программным обеспечением, техническими средствами обучения и иными средствами, служащими для представления учебной информации слушателям.

Очные занятия проводятся по адресу: г. Самара, ул. Ново-Садовая, д. 106 строение 1, помещение н1, каб. 109.

Для обеспечения обучения имеется следующая материально-техническая база:

- 1 учебный класс вместимостью 25-30 человек. Учебный класс оснащен мебелью, средствами вентиляции и кондиционирования.

*Оборудование:*

- Ноутбук ASUS Laptop Q3 15 X515JF-BR240 Pentium 6805;
- Проектор INFOCUS IN116xv;
- Экран с электроприводом Lumien Eco Control 152x240 см;
- МФУ HP LaserJet Pro MFP M428fdn;
- Стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).
- Облучатель-рециркулятор воздуха ультрафиолетовый бактерицидный передвижной «КРОН».

При реализации части программы в дистанционной форме используется платформа Яндекс Телемост.

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте: [sam@ranepa.ru](mailto:sam@ranepa.ru).

### **3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

Для реализации программы используются учебно-методическая документация, нормативные правовые акты, нормативная техническая документация, иная документация, учебная литература и иные издания, информационные ресурсы.

Учебные занятия обеспечены презентациями и заданиями для практических заданий.

#### **Нормативные правовые акты, иная документация**

1. ГОСТ Р 56908-2016. Бережливое производство. Стандартизация работы.
2. ГОСТ Р 56407-2015. Бережливое производство. Основные методы и инструменты.
3. ГОСТ Р 57524-2017. Бережливое производство. Поток создания ценности.
4. ГОСТ Р 56907-2016. Бережливое производство. Визуализация.

#### **Основная литература**

1. «Бережливое мышление» в государственном управлении: учебное пособие для вузов / А.С. Царенко, О.Ю. Гусельникова. - Москва: Издательство Юрайт, 2025.
2. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства: Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства. М: Альпина Паблишер, 2024.

#### **Дополнительная литература**

1. Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
2. Ротер М., Шук Дж. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности. М: Альпина Паблишер, 2015.
3. Тэппинг Д., Данн Э. Бережливый офис: Устранение потерь времени и денег. М: Альпина Паблишер, 2017.
4. Штайн Э., Маккинзи С. Философия Lean. Бережливое производство на работе и дома. М: Альпина Паблишер, 2014.

#### **Интернет-ресурсы**

1. Бережливое управление в госсекторе. Как наладить процессы. Доклад - URL: <https://lean.cdto.ranepa.ru/>.
2. Демиденко А. Lean-управление: Оптимизация производства без потерь. - URL: <https://mybook.ru/author/artem-demidenko/lean-upravlenie-optimizaciya-proizvodstva-bez-pote/read/?ysclid=mppbmiblan317018285>
3. Лучшие практики проекта «Сквозной инвестиционный поток». - URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya\\_deyatelnost/investklimat/regionalnyy\\_investicionnyy\\_klimat/reginveststandart/luchshie\\_praktiki\\_proekta\\_skvoznoy\\_investicionnyy\\_potok/?ysclid=mpp9zds1ab346266113](https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya_deyatelnost/investklimat/regionalnyy_investicionnyy_klimat/reginveststandart/luchshie_praktiki_proekta_skvoznoy_investicionnyy_potok/?ysclid=mpp9zds1ab346266113).
4. Обзоров С.А. В поисках идеального потока. История Производственной системы Росатома. 2024 - URL: <https://mybook.ru/author/sergej-obozov/v-poiskah-idealnogo-potoka-istoriya-proizvodstvenn/>.
5. «Простые» истории проекта «Бережливая поликлиника - URL: [https://cpsakh.gosuslugi.ru/netcat\\_files/userfiles/Ob\\_uchrezhdenii/Metodicheskie\\_rekomendatsii\\_po\\_BP/PROSTYIE-ISTORII-PROEKTA-BEREZhLIVAYa-POLIKLINIKA.pdf?ysclid=mppa555qx9974870482](https://cpsakh.gosuslugi.ru/netcat_files/userfiles/Ob_uchrezhdenii/Metodicheskie_rekomendatsii_po_BP/PROSTYIE-ISTORII-PROEKTA-BEREZhLIVAYa-POLIKLINIKA.pdf?ysclid=mppa555qx9974870482).

6. Эффективный регион. Применение методов бережливого производства. Открытие проектов по улучшению. Методические рекомендации - URL: <https://fs01.cap.ru/www21-06/www21-06/economy/activities/2021/d4caf508-c783-4c6e-afcc-5050faedcee2/metodicheskie-rekomendacii.pdf>.

#### **4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

Текущий контроль освоения программы реализуется на уровне умений и проводится в форме оценки результатов выполнения практических заданий и их взаимоэкспертизы обучающимися.

#### **Примеры заданий (задачных формулировок) для текущего контроля**

##### **Тема 2**

Изучите описание ситуации (источник 1).

Формализуйте описание процесса. Определите вид каждой работы в составе процесса.

Отметьте точки, в которых происходят потери. Назовите вид потери в каждом выявленном случае. Будьте готовы устно обосновать свое решение.

##### **Тема 3**

Изучите описание ситуации (источник 1).

Предложите вид документа для стандартизации работы, соответствующий ситуации. Обоснуйте свое предложение.

##### **Тема 4**

Обратитесь к работе своего подразделения.

Назовите два процесса, в которых участвуете вы и/или ваши коллеги, приводящие к созданию ценности для внешнего клиента.

Назовите один процесс, в котором участвуете вы и/или ваши коллеги, приводящий к созданию ценности для внутреннего клиента.

Назовите клиентов. Сформулируйте запросы клиентов в отношении выхода каждого из трех предложенных вами процессов.

##### **Тема 4**

Изучите карту наблюдения за цикличной работой (бланк). Изучите задание для работника (источник 1).

По вашей готовности преподаватель последовательно будет запускать 5 видеозаписей для наблюдения за цикличной работой. Будьте готовы фиксировать время операций и переходов с помощью секундомера (в телефоне) и записывать в графе «комментарии», замеченные вами особенности выполнения той или иной операции в каждом из случаев наблюдения.

По завершении наблюдения выполните расчеты и представьте заполненную карту в виде фотографии.

##### **Тема 4**

Работая в группе, определите, какой процесс вы будете анализировать.

Составьте карту потока создания ценностей, отражающую текущее состояние процесса. Отметьте проблемные точки («ежи») и сформулируйте проблемы.

Будьте готовы устно прокомментировать результат своей работы.

При выполнении картирования вы можете воспользоваться методическими рекомендациями.

## Тема 5

Изучите паспорта бережливых проектов (источник 1).

Оцените цели и показатели бережливого проекта по критериям конкретности и измеримости. Кратко обоснуйте свою оценку.

Последующие практикумы темы 5 позволяют провести формирующее оценивание продукта, который обучающийся готовит для итоговой аттестации.

Промежуточный контроль вследствие небольшого объема программы не предусмотрен.

Итоговый контроль проводится на основе оценки продукта практической деятельности – бережливого проекта. Допускаются бережливые проекты, выполненные в малых группах (не более 3-ех человек), при условии отражения в материалах вклада каждого участника группы в продукт.

### Типовое задание

Подготовьте бережливый проект для ситуации на вашем рабочем месте, следуя алгоритму:

1. Проведите необходимые наблюдения и замеры и составьте карту текущего состояния потока создания ценности.
2. Отметьте проблемные точки и приведите формулировки проблем. Отметьте проблемы, которые следует устранить на этапе картирования («простые проблемы»).
3. Сформулируйте обоснование бережливого проекта.
4. Поставьте цель(-и) и задайте показатель(-и).
5. Завершите заполнение паспорта бережливого проекта.
6. Проведите работу с проблемами: установите взаимосвязи, выполните проекцию решений (факультативно), постройте пирамиду проблем (факультативно), выявите коренную(-ые) проблему(-ы).
7. Составьте карту идеального состояния потока создания ценности. Отрадите решения проблем.
8. Составьте карту целевого состояния потока создания ценности. Отрадите решения проблем и остающиеся проблемы.
9. Составьте план мероприятий проекта.

## 5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИ

### Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции, оценка которых проводится на основе продукта практической деятельности (паспорта бережливого проекта, карт текущего и целевого состояния потока):

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК 1. Анализ функциональных и кросс-функциональных процессов органа публичной власти для целей их усовершенствования и сокращения потерь <sup>3</sup>	Карта текущего состояния потока создания ценности выполнена с использованием подходящих графических элементов описания процесса, выделена дорожка клиента и дорожки в соответствии с ролями в процессе. Карта текущего состояния потока создания ценности логична. Проблемы соответствуют шагам, на которых происходят потери, как по позиционированию, так и по содержанию. Связи между проблемами установлены непротиворечиво.

<sup>3</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», ТФ В/01.6 «Анализ кросс-

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
	Иерархия проблем соответствует их содержанию. Корневые проблемы выявлены с демонстрацией прозрачных причинно-следственных связей
ПСК 2. Усовершенствование кросс-функциональных процессов органа публичной власти средствами бережливого проекта <sup>4</sup>	Цель(-и) бережливого проекта конкретны, измеримы, достижимы. Цель(-и) бережливого проекта снабжены адекватными и реалистичными показателями. Библиотека решений демонстрирует полное покрытие проблем, приводящее к достижению целевого состояния потока. Карта целевого состояния потока создания ценности выполнена с использованием подходящих графических элементов описания процесса, выделена дорожка клиента и дорожки в соответствии с ролями в процессе. Карта целевого состояния потока создания ценности логична. Мероприятия позволяют привести процесс в целевое состояние. Продолжительность бережливого проекта не более 0,5 года

функционального процесса организации или административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения».

<sup>4</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.04.20218 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», ТФ В/03.6 «Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации».

**Сведения о преподавательском составе и ведущих специалистах  
(кадровая справка)**

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительные квалификации	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировки (при наличии) по данной программе
Голуб Галина Борисовна	Самарский государственный университет, историк, преподаватель истории и обществоведения по специальности История	Сертификат ВШГУ РАНХиГС «Основы бережливого управления» 15.04.2025 Сертификат ВШГУ РАНХиГС «Внедрение клиентоцентричности» 11.03.2025 ПК «Процессный подход в государственном управлении» 05.06.2025 №000000088845	27	1. Обзор производственных систем, основанных на принципах бережливого производства 2. Виды работ. Виды потерь 3. Инструменты бережливого производства (обзор) 4. Картирование потока создания ценности 5. Бережливый проект