Российская Федерация
Министерство образования Калининградской области

Государственное автономное учреждение Калининградской области дополнительного профессионального образования

«Институт развития образования»

236016, г. Калининград, ул. Томская, 19
тел/факс: (4012) 578-301
e-mail: info@koiro.edu.ru
www.koiro.edu.ru

ОГРН 1023901014323
ИНН 3906020548

Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»

(стажировка)

Программа обсуждена и утверждена
на заседании Ученого совета
13.10. 2026 г. (Протокол № 7)

Председатель Ученого совета

_____/Л. А. Зорькина/

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ
государственное автономное учреждение «Институт развития образования» дополнительного профессионального образования
ИНН 3906020548
ОГРН 1023901014323

Калининград
2026

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Составитель: Вейдт Валерия Павловна, кандидат педагогических наук, проректор по научно-методической работе Калининградского областного института развития образования.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* обсуждена и утверждена на заседании центра анализа и педагогических измерений Калининградского областного института развития образования (протокол №_2_ от 06.10. 2026 г.).

Начальник центра анализа и педагогических измерений _____
/А. В. Сытина/
(подпись)

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* утверждена Ученым советом Калининградского областного института развития образования (протокол №_7_ от _13.10._ 2026 г.).

Программа пересмотрена на заседании Ученого совета

_____

_____

Внесены следующие изменения (или изменений не внесено):

_____

_____

_____

_____

_____

Протокол №___от _____ 20___ г.

Проректор по научно-методической работе,
кандидат педагогических наук

_____ /В. П. Вейдт/

СОДЕРЖАНИЕ

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»
(стажировка)

	Стр.
ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	**4**
УЧЕБНЫЙ ПЛАН дополнительной профессиональной программы повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)*.....	**8**
КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК дополнительной профессиональной программы повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)*.....	**9**
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МОДУЛЯ дополнительной профессиональной программы повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»*.....	**10**
САМОДИАГНОСТИКА.....	**18**
ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ.....	**20**

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Актуальность разработки дополнительной профессиональной программы *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* обусловлена стратегическими задачами государственной политики в сфере образования, направленными на повышение эффективности деятельности образовательных организаций, снижение бюрократической нагрузки на педагогических работников и создание условий для сохранения кадрового потенциала. Сохранение и укрепление традиционных российских духовно-нравственных ценностей, обеспечение устойчивого технологического лидерства выступают стратегическими целями развития Российской Федерации и требуют высокой культуры производительности труда и эффективности от организаций по всей России. В качестве одной из технологий, позволяющих повысить эффективность экономической и социальной сфер, рассматривается бережливое производство.

В сфере образования бережливое производство реализуется в рамках проекта «Бережная школа», который предполагает трансформацию системы управления и устоявшихся способов решения задач с использованием технологий бережливого производства и за счет постоянных улучшений, в которые вовлечены управленческие команды всех уровней власти, образовательных организаций и педагогические работники.

Таким образом, разработка программы призвана устранить следующие противоречия:

– между масштабом и сложностью задач, стоящих перед системой российского образования, и недостаточной эффективностью существующих управленческих практик;

– между задачей сбережения народа и существующими управленческими и организационными практиками, которые нацелены на достижение результата, но не настроены на оптимизацию процессов, снижение трудозатрат, сбережение педагогических работников, предотвращение их выгорания;

– между направлениями, объемом и периодичностью мониторинга системы образования и возможностями действующих автоматизированных систем.

Разрешение указанных противоречий требует подготовки управленческих кадров, способных не только понимать философию и принципы бережливого производства, но и эффективно применять их инструменты для оптимизации процессов и реализации бережливых проектов в собственных образовательных организациях. Реализация дополнительной профессиональной программы *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* способствует формированию у директоров школ, заведующих детскими садами и их заместителей необходимой системы знаний и умений в области внедрения бережливых технологий.

Целью реализации программы является совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области внедрения бережливых технологий в практику образовательной организации.

Связь программы с профессиональными стандартами. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* разработана на основании профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19.04.2021 года № 250н) и Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (утв. приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26.08.2010 года № 761н).

Планируемые результаты обучения по программе

Для руководителей дошкольных образовательных организаций
(профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»)

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление развитием дошкольной образовательной организации **(A/04.7)**	Обеспечение условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций	Теоретические, нормативно-правовые и организационно-методические основы внедрения бережливых технологий в образовательной организации	Внедрять бережливые технологии в практику образовательной организации на основе анализа опыта стажировочных площадок по оптимизации процессов и реализации бережливых проектов

Для руководителей общеобразовательных организаций
(профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»)

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление развитием общеобразовательной организации **(B/03.7)**	Обеспечение условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций	Теоретические, нормативно-правовые и организационно-методические основы внедрения бережливых технологий в образовательной организации	Внедрять бережливые технологии в практику образовательной организации на основе анализа опыта стажировочных площадок по оптимизации процессов и реализации бережливых проектов

Для заместителей руководителей образовательных организаций
(Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»)

Должностные обязанности	Знать	Уметь
Обеспечивает использование и совершенствование методов организации образовательного процесса и современных образовательных технологий, в том числе дистанционных	Теоретические, нормативно-правовые и организационно-методические основы внедрения бережливых технологий в образовательной организации	Внедрять бережливые технологии в практику образовательной организации на основе анализа опыта стажировочных площадок по оптимизации процессов и реализации бережливых проектов

Организационно-педагогические условия реализации программы

Методические и технические средства обучения. Реализация дополнительной профессиональной программы повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* предполагает использование следующих методических средств обучения:

– концепция проекта «Бережная школа», методические рекомендации по внедрению бережливых технологий в образовательных организациях;

– организационно-методические комплекты (стандартизированные подходы), картотека лучших практик;

– дидактические материалы, в том числе шаблоны карт потоков создания ценности, чек-листы для выявления потерь, формы для проведения хронометража, схемы анализа процессов;

– кейсы образовательных организаций — стажировочных площадок;

– настольная игра «Бережливый лось», включая методическое пособие к ней.

В рамках реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* используются следующие технические средства обучения:

– мультимедийное оборудование (проектор, экран, ноутбук) для проведения презентаций и демонстраций;

– компьютеры с доступом к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

– флипчарты или маркерные доски для визуализации схем и моделей процессов;

– программное обеспечение для визуализации процессов (при необходимости).

Для проведения лекционных занятий потребуется аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием и доской. Для проведения практических занятий необходимо помещение, позволяющее организовать групповую работу (расстановка столов для работы в подгруппах, наличие флипчартов или маркерных досок).

Стажировка как форма реализации программы предполагает проведение всех аудиторных занятий (и лекционных, и практических) на базе образовательных организаций, отобранных в качестве стажировочных площадок. Для этого потребуется создание следующих условий:

1) заключение договоров о сотрудничестве между Калининградским областным институтом развития образования и образовательными организациями — стажировочными площадками, в том числе согласование программы стажировки с руководителями стажировочных площадок, определение ответственных лиц от образовательной организации за проведение мастер-классов, демонстраций процессов и прочих мероприятий;

2) обеспечение доступа слушателей к процессам, подлежащим наблюдению и анализу, с соблюдением требований законодательства о персональных данных и локальных нормативных актов образовательной организации.

Для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения образовательного модуля предметно-методического раздела предусмотрено проведение настольной игры «Бережливый лось». Игра разработана МАОУ СШ № 60 г. Липецка, в связи с чем для ее использования в образовательном процессе требуется заключение лицензионного договора с лицензиаром на право использования настоящей игры.

Принципы и подходы разработки и реализации программы. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* разработана и реализуется в соответствии с компетентностным подходом, проявляющимся в следующем:

– направленность программы на совершенствование профессиональных компетенций слушателей;

– организация интерактивного, практико-ориентированного обучения, которое является условием приобретения слушателями профессионального опыта, необходимого для выполнения трудовых функций (трудовых действий), должностных обязанностей;

– применимость в профессиональной деятельности знаний и умений, совершенствуемых в процессе обучения.

Основными принципами разработки и реализации программы являются:

– принцип адресности (удовлетворение образовательных запросов слушателей);

– принцип андрагогичности (соответствие специфике обучения взрослых);

– принцип практической направленности учебных материалов (направленность программы на решение актуальных профессиональных задач);

– принцип релевантности (соответствие содержания программы образовательным потребностям слушателей, а также изменениям, происходящим в науке, обществе, технологиях);

– принцип непрерывности образования (создание условий для непрерывного профессионального образования слушателей).

Образовательные технологии, с помощью которых реализуется программа. Учебный процесс по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* осуществляется с помощью элементов технологий

– практико-ориентированного обучения (освоение содержания программы через решение реальных профессиональных задач и анализ процессов в образовательных организациях);

– кейс-стади / анализа конкретных ситуаций (осмысление слушателями реальных примеров оптимизации процессов и реализации бережливых проектов в образовательных организациях);

– групповой работы (обмен опытом между слушателями, совместный анализ процессов и выработка коллективных решений);

– рефлексивного обучения (осмысление слушателями собственного управленческого опыта и проектирование его развития с учетом изученных практик);

– игровых технологий (комплексная проверка освоенного на стажировке содержания в рамках проведения настольной игры «Бережливый лось»; развитие навыков командного взаимодействия и принятия решений в условиях, приближенных к реальной практике образовательной организации).

Кадровый потенциал реализации дополнительной профессиональной программе повышения квалификации *««Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)* представлен преподавательским составом Калининградского областного института развития образования и привлеченными специалистами (руководителями и заместителями руководителей, педагогическими работниками) из образовательных организаций — стажировочных площадок. Все преподаватели имеют высшее педагогическое образование и стаж профессиональной деятельности не менее пяти лет.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»

(стажировка)

Категория слушателей: руководители дошкольных образовательных и общеобразовательных организаций, заместители руководителей образовательных организаций.

Срок освоения программы: 16 часов.

Форма обучения: очная.

Режим занятий: в соответствии с расписанием.

Документ по окончания обучения: удостоверение о повышении квалификации.

Шифр модуля	Образовательный модуль	Формы организации, часы			Всего час.
		Ауд. зан.		***Сам. раб.***	
		Лекц. зан.	Практ. зан.	Дист. обучение	
Самодиагностика		-	1	-	1
ПРЕДМЕТНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ					
ПМР	Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации	2	12	-	14 (в т. ч. промеж. аттест.)
Итоговая аттестация		-	1	-	1
ВСЕГО:		**2**	**14**	**-**	**16**

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»

(стажировка)

Шифр модуля	Наименование структурного компонента программы	Всего час.	Трудоемкость, часы			Кол-во ауд. дней*
			Лекц. зан.	Практ. зан.	Дист. обуч.	
Самодиагностика		1	-	1	-	2
ПМР	Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации	14	2	12	-	
Итоговая аттестация		1	-	1	-	
ИТОГО:		**16**	**2**	**14**	**-**	**2**

** Указывается количество аудиторных дней, отводимых на освоение структурного компонента программы, из расчета, что в один день слушателем не может быть освоено более 8 академических часов.*

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
образовательного модуля дополнительной профессиональной программы повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка)*

ПРЕДМЕТНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Рабочая программа образовательного модуля
«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»

Результаты освоения образовательного модуля *«Новые подходы к организации учебно-воспитательного процесса в условиях формирования единого образовательного пространства»*: слушатели будут знать теоретические, нормативно-правовые и организационно-методические основы внедрения бережливых технологий в образовательной организации; слушатели будут уметь внедрять бережливые технологии в практику образовательной организации на основе анализа опыта стажировочных площадок по оптимизации процессов и реализации бережливых проектов.

Учебно-тематический план образовательного модуля
«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»

№ п/п	Тема	Формы организации, часы			Всего час.
		Ауд. зан.		***Сам. раб.***	
		Лекц. зан.	Практ. зан.	Дист. обучение	
1.	Концептуальные основы проекта «Бережная школа»	2	-	-	2
2.	Оптимизация основных, вспомогательных и управленческих процессов в образовательных организациях на основе принципов бережливого производства	-	5	-	5
3.	Практика реализации бережливых проектов в образовательных организациях	-	5	-	5
Промежуточная аттестация		-	2	-	2
ВСЕГО:		**2**	**12**	-	**14**

Содержание образовательного модуля
«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»

Содержание лекционных занятий образовательного модуля
«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»

№ п/п	Тема	Содержание лекционных занятий образовательного модуля	Кол-во часов
1.	Концептуальные основы проекта «Бережная школа»	– Актуальность и стратегические предпосылки реализации проекта «Бережная школа» (государственный контекст; ключевые противоречия, требующие	2

№ п/п	Тема	Содержание лекционных занятий образовательного модуля	Кол-во часов
		разрешения; связь проекта «Бережная школа» с федеральными проектами «Школа Минпросвещения России» и «Комфортная школа»); – понятийный аппарат проекта «Бережная школа» (понятие «бережливое производств в образовании»; адаптация терминологии («процесс», «потери», «ценность», «встроенное качество») для сферы образования); – цель и ключевые задачи проекта «Бережная школа»; – принципы проекта «Бережная школа» (бережливость, объективность, результативность, открытость и пр.); – ожидаемые результаты и эффекты для образовательной организации (федеральные и региональные ориентиры, эффекты на уровне образовательной организации для обучающихся, родителей, педагогов и управленцев); – ценности образовательной организации, участвующей в проекте «Бережная школа» (качество образования, созидательный труд, безопасность, корпоративная культура, дружелюбная среда); – механизмы реализации проекта «Бережная школа» (нормативно-правовые, организационно-управленческие, кадровые, научно-методические информационные); – «дорожная карта» реализации проекта на 2025–2030 годы (ключевые мероприятия и ожидаемые результаты); – организационно-методические комплекты как инструмент тиражирования лучших практик (понятие, структура, назначение); – региональный опыт разработки организационно-методического комплекта (на примере Калининградской области)	
ВСЕГО:			**2**

Содержание практических занятий образовательного модуля
«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации»

№ п/п	Тема	Содержание практических занятий образовательного модуля	Кол-во часов
2.	Оптимизация основных, вспомогательных и управленческих процессов в образовательных	*1. Содержание практического занятия:* – опыт образовательной организации — стажировочной площадки — в части выбора процесса (основного, вспомогательного, управленческого) для оптимизации на основе принципов бережливого производства;	5

№ п/п	Тема	Содержание практических занятий образовательного модуля	Кол-во часов
	организациях на основе принципов бережливого производства	– практика применения критериев отбора процесса оптимизации (массовость, проблемность, ресурсоемкость) и его согласования с программой развития образовательной организации; – демонстрация опыта картирования потока создания ценности (формирование карты текущего состояния процесса, выявление «узких мест» и потерь, используемые инструменты); – примеры идентификации восьми видов потерь в конкретных процессах образовательной организации — стажировочной площадки (ожидание, лишние перемещения, избыточная обработка, дефекты и пр.); – опыт применения инструментов бережливого производства в практике образовательной организации (система 5S, стандартизация операций и визуализация, встроенное качество, картирование и хронометраж в деятельности стажировочной площадки); – результаты оптимизации процессов (улучшения, внедренные образовательной организацией — стажировочной площадкой; достигнутые эффекты в части сокращения времени, трудозатрат, устранения дублирования и пр.); – предложения по оптимизации процесса и оценка ожидаемого эффекта, апробированная на стажировочной площадке. *2. Формы организации практического занятия:* – круглый стол (обсуждение кейсов образовательной организации — стажировочной площадки, уже внедрившей бережливые технологии, с анализом реализуемых процессов и используемых инструментов); – мастер-класс (демонстрация представителями стажировочной площадки реального процесса оптимизации — от выбора проблемы до внедрения улучшений); – стажировочная проба (самостоятельная работа и работа в подгруппах на базе образовательной организации — стажировочной площадки, в том числе наблюдение за процессом, фиксация данных, построение карты потока, идентификация потерь, формулировка предложений по улучшению)	
3.	Практика реализации бережливых проектов в образовательных организациях	*1. Содержание практического занятия:* – опыт инициирования бережливого проекта в образовательной организации — от выявления проблемы к формированию проектной идеи; – практика формирования рабочей группы и распределения ролей в бережливом проекте (лидер, координатор, члены команды);	5

№ п/п	Тема	Содержание практических занятий образовательного модуля	Кол-во часов
		– подходы к постановке цели проекта и определению ключевых показателей результативности; – опыт разработки карты текущего и целевого состояния процесса в рамках проекта; – практика планирования мероприятий по улучшению (определение сроков, ответственных, ресурсов); – опыт реализации проекта (используемые инструменты бережливого производства, имеющиеся трудности и способы их преодоления); – практика оценки результатов проекта (сопоставление плановых и фактических показателей, анализ достигнутых эффектов); – опыт тиражирования и стандартизации полученных решений (оформление проекта, диссеминация лучших практик). 2. *Содержание практического занятия:* – семинар-практикум (разбор логики бережливого проекта — от проблемы к результату, с анализом проектных решений и типичных ошибок); – круглый стол в формате учебной дискуссии (обсуждение спорных и проблемных вопросов реализации бережливых проектов); – рефлексивный практикум (осмысление слушателями собственного управленческого опыта через призму изученных кейсов, в том числе того, что из представленного опыта применимо в собственной образовательной организации, какие барьеры существуют и как их преодолеть)	
Промежуточная аттестация		Описание промежуточной аттестации представлено ниже	2
ВСЕГО:			**12**

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по результатам освоения образовательного модуля осуществляется в форме прохождения испытаний в рамках настольной игры «Бережливый лось» (разработчик — МАОУ СШ № 60 г. Липецка), переданной в пользование Калининградскому областному институту развития образования на основании лицензионного договора.

Настольная игра «Бережливый лось» предполагает работу слушателей в малых группах (в командах по 2–8 человек) в части совместного выполнения испытаний.

Описание игрового процесса

Игроки ходят по очереди: бросают кубик и перемещаются по игровому полю на выпавшее количество клеток. Движение осуществляется по часовой стрелке.

Если игрок попадает на клетку со знаком «?», он берет карточку из колоды «ВОПРОС». За правильный ответ — плюс 1 балл. За неправильный — минус 1 балл и обязательное изучение материала из методического пособия.

Если игрок попадает на клетку со знаком «!», он берет карточку «ЗАДАНИЕ» и выполняет ее. За правильный ответ — плюс 2 балла. За неправильный — минус 2 балла и обязательное изучение материала из методического пособия.

Если игрок попадает на клетку «ПОТЕРИ», он теряет 3 балла. Чтобы избежать потери, игрок может вытянуть карточку «ШАНС» и выполнить действие. В случае выполнения баллы из банка баллов не вычитаются.

Материалы настольной игры «Бережливый лось»:

- игровое поле, состоящее из квадратов, которые проходят по кругу все игроки;
- мини-инструкция с правилами;
- карточки «Вопрос» (25 шт.);
- карточки «Задание» (20 шт.);
- карточки «Шанс» (12 шт.);
- методическое пособие по настольной игре с ответами и пояснениями;
- фишки игроков (8 шт.);
- бланк для подсчетов баллов;
- диплом победителя;
- презентация с ходом игры.

Примеры игрового поля и карточек с испытаниями представлены на *рисунках 1* и *2*.

Рисунок 1 — Игровое поле

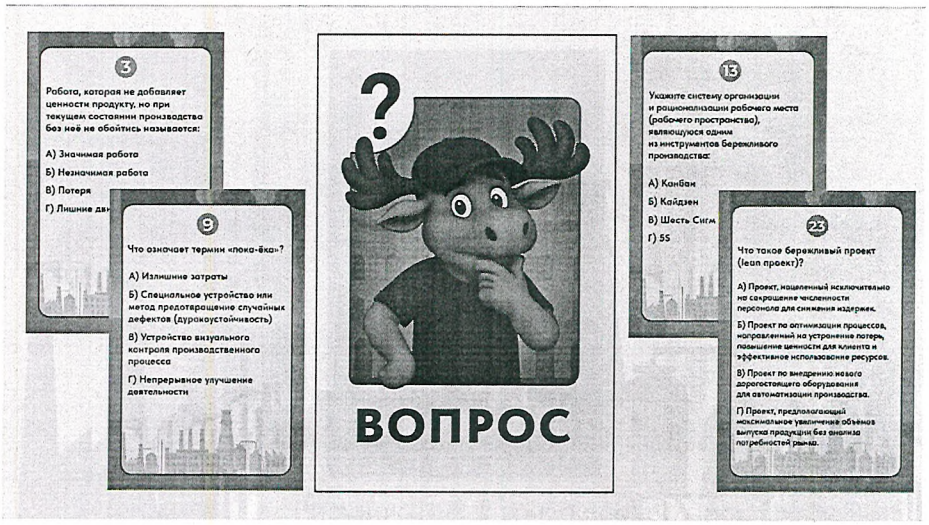

Рисунок 2 — Примеры карточек с испытаниями

На выполнение промежуточной аттестации отводится 2 академических часа.

Для прохождения промежуточной аттестации предоставляется 2 попытки.

Критерии оценки промежуточной аттестации

По результатам промежуточной аттестации выставляются отметки «зачтено» / «не зачтено».

Отметка «ЗАЧТЕНО» ставится, если команда

1) приняла участие во всех трех видах испытаний («Вопрос», «Задание», «Шанс»);
2) по итогам игры набрала не менее 50 % от максимально возможного количества баллов;
3) при выполнении заданий продемонстрировала корректное применение инструментов бережливого производства и понимание логики оптимизации процессов;
4) соблюдала правила игры и работала в команде.

Отметка «НЕ ЗАЧТЕНО» ставится, если команда

1) не приняла участие в одном или нескольких видах испытаний («Вопрос», «Задание», «Шанс»);
2) по итогам игры набрала менее 50 % от максимально возможного количества баллов;
3) при выполнении заданий допустила грубые ошибки в применении инструментов бережливого производства или не смогла обосновать решение;
4) нарушала правила игры или не участвовала в командной работе.

Примеры заданий промежуточной аттестации

Настольная игра предполагает выполнение испытаний трех видов — «Вопрос», «Задание», «Шанс».

Пример испытания «Вопрос».

Что такое бережливый проект?

1. Проект, нацеленный исключительно на сокращение численности персонала для снижения издержек.
2. Проект по оптимизации процессов, направленный на устранение потерь, повышение ценности для клиента и эффективное использование ресурсов.
3. Проект по внедрению нового дорогостоящего оборудования для автоматизации производства.
4. Проект, предполагающий максимальное увеличение объемов выпуска продукции без анализа потребностей рынка.

Пример испытания «Задание».

Юра мечтает каждый день просыпаться в шесть утра, чтобы все успевать, но все время переставляет будильники и продолжает спать. В итоге Юра опаздывает на занятия. Проанализируйте ситуацию с помощью метода «5 ПОЧЕМУ» и предложите решение.

Пример испытания «Шанс».

Назовите один инструмент бережливого производства, который вы планируете применить в своей образовательной организации.

Список литературы

Список основной литературы

1. Богуславский, М. В. Научно-педагогические основания реализации проектов «Бережная школа» и «Бережливая школа» [Электронный ресурс] / М. В. Богуславский //

Наука. Управление. Образование. РФ. — 2025. — № 2 (18). — С. 14–24. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80660574 (дата обращения: 06.10.2026).

2. Костенко, М. А. Аксиологический потенциал бережливых технологий в образовании [Электронный ресурс] / М. А. Костенко // Образование и наука. — 2026. — Т. 28. — № 1. — С. 86–107. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=88771339 (дата обращения: 06.10.2026).

3. Мансурова, С. Е. Процессный подход к управлению и феномен «Бережной школы» [Электронный ресурс] / С. Е. Мансурова, В. А. Разумовский // Отечественная и зарубежная педагогика. — 2025. — Т. 1. — № 1 (103). — С. 5–15. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80345456 (дата обращения: 06.10.2026).

4. Реализация регионального компонента математического и естественнонаучного направлений в вариативной части образовательной программы дошкольного образования: организационно-методический комплект (стандартизированное решение) / В. П. Вейдт, Л. А. Зорькина, А. В. Сытина [и др.]; под ред. В. П. Вейдт. — Калининград: Калининградский областной институт развития образования, 2026. — 335 с.

5. Табаровская, К. А. Подходы к оптимизации процессов в общеобразовательных организациях с применением технологий бережливого производства [Электронный ресурс] / К. А. Табаровская, О. Н. Логвинова // Отечественная и зарубежная педагогика. — 2026. — Т. 2. — № 3 (116). — С. 45–58. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=91926243 (дата обращения: 06.10.2026).

Список дополнительной литературы

1. Богуславский, М. В. Историко-педагогические основания реализации проектов «бережная школа» и «бережливая школа» [Электронный ресурс] / М. В. Богуславский // Актуальность историко-педагогического просвещения для развития отечественной педагогики и системы российского образования: Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции — XXXVIII сессии Научного совета по проблемам истории образования и педагогической науки при отделении философии образования и теоретической педагогики РАО, Иваново, 25–27 сентября 2025 года. — Иваново: Редакционно-издательский центр ГАУ ДПО ВГАПО, 2025. — С. 38–48. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82893912 (дата обращения: 06.10.2026).

2. Демихов, Д. А. Быстрые победы и долгосрочные эффекты внедрения бережливых технологий: из практики реализации проекта «Бережная школа» в Липецкой области [Электронный ресурс] / Д. А. Демихов, Е. А. Есина, О. О. Хроменкова // Региональное образование: современные тенденции. — 2025. — № 1 (56). — С. 6–14. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82632483 (дата обращения: 06.10.2026).

3. Костенко, М. А. Управление малокомплектной общеобразовательной организацией: модель «Бережная школа» [Электронный ресурс] / М. А. Костенко, С. Е. Мансурова, В. А. Разумовский // Проблемы современного образования. — 2025. — № 4. — С. 88–96. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=83019323 (дата обращения: 06.10.2026).

4. Лучшие практики реализации бережливых проектов в образовательных организациях [Электронный ресурс] / ФГБНУ «Институт стратегии развития образования», Отраслевой центр компетенций «Бережная школа». — М.: [б. и.], 2024. — 513 с. — URL: https://edsoo.ru/wp-content/uploads/2026/04/sbornik-luchshih-praktik-2024.pdf (дата обращения: 06.10.2026).

5. Мурышкина, Е. В. Интеграция принципов индивидуализации и технологий бережливого производства: взгляд управленца на результаты и эффекты [Электронный ресурс] / Е. В. Мурышкина // Тьюторство в открытом образовательном пространстве: индивидуализация и тьюторство в социальных и профессиональных проектах: Материалы XVIII Международной научно-практической конференции (XXX Всероссийской научно-практи-

ческой конференции), Москва, 29–31 октября 2025 года. — М.: Московский городской педагогический университет, ООО «А-Приор», 2026. — С. 213–224. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=88875067 (дата обращения: 06.10.2026).

Нормативно-правовые и методические документы

1. Концепция проекта «Бережная школа» (утв. коллегией Министерства просвещения Российской Федерации, протокол от 17.10.2025 года № ПК-2вн) [Электронный ресурс] // Единое содержание общего образования. — URL: https://edsoo.ru/wp-content/uploads/2025/12/konczepcziya-proekta-berezhnaya-shkola-1.pdf (дата обращения: 06.10.2026).

2. Критерии экспертизы бережливых проектов, претендующих на включение в картотеку лучших региональных практик проекта «Бережная школа» [Электронный ресурс] // Единое содержание общего образования. — URL: https://edsoo.ru/wp-content/uploads/2026/06/kriterii-ekspertizy-berezhlivyh-proektov-omk-2.pdf (дата обращения: 06.10.2026).

3. Письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 19.03.2026 года № 08-383 «О направлении методического письма по проекту "Бережная школа"» [Электронный ресурс] // Единое содержание общего образования. — URL: https://edsoo.ru/wp-content/uploads/2026/08/o-napravlenii.pdf (дата обращения: 06.10.2026).

4. Требования к разрабатываемым в рамках проекта продуктам «Бережливые проекты», «Организационно-методические комплекты (стандартизированные решения)» [Электронный ресурс] / ФГБНУ «Институт содержания и методов обучения имени В. С. Леднева», Отраслевой центр компетенций проекта «Бережная школа». — М.: [б. и.], 2025. — 7 с. — URL: https://edsoo.ru/wp-content/uploads/2026/09/trebovaniya-k-standartizirovannym-resheniyam_berezhnaya_shkola.pdf (дата обращения: 06.10.2026).

Электронная поддержка образовательного процесса

1. Бережная школа [Сайт]. — URL: https://berezhno.instrao.ru/ (дата обращения: 06.10.2026).

2. Картотека лучших практик в рамках проекта «Бережная школа» [Электронный ресурс] // Единое содержание общего образования. — URL: https://edsoo.ru/kartoteka-luchshih-regionalnyh-praktik-proekta-berezhnaya-shkola/ (дата обращения: 06.10.2026).

3. Картотека организационно-методических комплектов проекта «Бережная школа» [Электронный ресурс] // Единое содержание общего образования. — URL: https://edsoo.ru/kartoteka-standartizirovannyh-podhodov/ (дата обращения: 06.10.2026).

4. Проект «Бережная школа» [Электронный ресурс] // Единое содержание общего образования. — URL: https://edsoo.ru/berezhnaya-shkola/ (дата обращения: 06.10.2026).

САМОДИАГНОСТИКА

Самодиагностика направлена на предварительную оценку уровня профессиональных знаний и выявление профессиональных дефицитов слушателей в области внедрения бережливых технологий в практику образовательной организации.

Результаты самодиагностики служат основой для корректировки содержания практических занятий и индивидуализации образовательного маршрута слушателей.

Самодиагностика осуществляется в форме тестирования.

Количество тестовых заданий — 20 (с единичным выбором ответа — 10, с множественным выбором — 5, заданий-дополнений — 5).

На выполнение самодиагностики отводится 1 академический час.

Для прохождения самодиагностики предоставляется 1 попытка.

Критерии оценки самодиагностики

Каждый верный ответ в заданиях с единичным выбором ответа оценивается в 1 балл. В заданиях с множественным выбором ответов каждый верный ответ оценивается в 1 балл, при этом максимальный балл за задание равен количеству верных ответов. Каждый верный ответ в заданиях-дополнениях оценивается в 2 балла.

Максимальное количество баллов, которое может получить слушатель за задания различных типов:

- за задания с единичным выбором ответа — 10;
- за задания с множественным выбором ответов — 12;
- за задания-дополнения — 10.

Максимальное количество баллов за выполнение самодиагностики — 32 (100 %).

Уровень сформированности профессиональных знаний в области внедрения бережливых технологий в практику образовательной организации оценивается в соответствии с результатами прохождения теста (см. таблицу нижу).

Результаты самодиагностики не влияют на общую результативность освоения программы, а помогают слушателю осознать свои профессиональные дефициты.

Уровень сформированности профессиональных знаний в области внедрения бережливых технологий в практику образовательной организации	**Результат прохождения теста самодиагностики**
Высокий уровень	81 % и более (26 баллов и более)
Средний уровень	47–78 % (15–25 баллов)
Недостаточный уровень	44 % и менее (14 баллов и менее)

Примеры заданий самодиагностики

1. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЯВЛЯЕТСЯ *(задание с единичным выбором ответа)*:

а) обучение и воспитание обучающихся;
б) кадровое обеспечение деятельности образовательной организации;
в) планирование и мониторинг качества образования;
г) разработка программы развития образовательной организации.

2. К ПОТЕРЯМ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ МОЖНО ОТНЕСТИ *(задание с множественным выбором ответов)*:

а) ожидание педагогом распечатки документов из-за неисправности принтера;
б) поиск нужного шаблона документа в папках на рабочем компьютере;
в) дублирование одних и тех же данных в нескольких отчетах;
г) согласование уже принятого решения с вышестоящим руководителем;
д) перемещение педагога между корпусами для получения справки;
е) проведение урока по расписанию;
ж) заполнение классного журнала;
з) подготовку к родительскому собранию.

3. СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ РАБОЧЕГО ПРОСТРАНСТВА, ПРЕДПОЛАГАЮЩАЯ СОРТИРОВКУ, САМООРГАНИЗАЦИЮ, СИСТЕМАТИЧЕСКУЮ УБОРКУ, СТАНДАРТИЗАЦИЮ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ, НАЗЫВАЕТСЯ _____ *(задание-дополнение)*.

ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Прохождение итоговой аттестации является обязательным и проводится с целью оценки качества подготовки слушателей, завершающих обучение по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации *«Внедрение бережливых технологий в практику образовательной организации» (стажировка).*

Итоговая аттестация проводится очно в форме тестирования.

Количество тестовых заданий — 20 (с единичным выбором ответа — 10, с множественным выбором — 5, заданий-дополнений — 5).

На выполнение итоговой аттестации отводится 1 академический час.

Для прохождения итоговой аттестации предоставляется 2 попытки.

Критерии оценки итоговой аттестации

Каждый верный ответ в заданиях с единичным выбором ответа оценивается в 1 балл. В заданиях с множественным выбором ответов каждый верный ответ оценивается в 1 балл, при этом максимальный балл за задание равен количеству верных ответов. Каждый верный ответ в заданиях-дополнениях оценивается в 2 балла.

Максимальное количество баллов, которое может получить слушатель за задания различных типов:

- за задания с единичным выбором ответа — 10;
- за задания с множественным выбором ответов — 12;
- за задания-дополнения — 10.

Максимальное количество баллов за выполнение итоговой аттестации — 32 (100 %).

Отметка «зачтено» ставится за выполнение теста на 24 балла и более (75 % и более).

Отметка «не зачтено» ставится за выполнение теста на 23 балла и менее (72 % и менее).

Примеры заданий итоговой аттестации

1. В КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА «БЕРЕЖНАЯ ШКОЛА» ПОД ВСТРОЕННЫМ КАЧЕСТВОМ ПОНИМАЕТСЯ *(задание с единичным выбором ответа)*:

а) система контроля качества готовой продукции;

б) метод предупреждения ошибок, обеспечиваемый на этапе проектирования процесса;

в) итоговая аттестация обучающихся;

г) внутренняя система оценки качества образования.

2. К ЭФФЕКТАМ, ДОСТИГАЕМЫМ ДЛЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ НА УРОВНЕ БЕРЕЖЛИВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ОТНОСЯТСЯ *(задание с множественным выбором ответов)*:

а) нормализация рабочей нагрузки;

б) расширение перечня функциональных обязанностей;

в) снижение трудозатрат на подготовку различного рода отчетов;

г) повышение мотивации к профессиональному развитию;

д) увеличение объема отчетной документации;

е) централизация управления образовательной организацией.

3. УНИВЕРСАЛЬНЫЙ, ПОДЛЕЖАЩИЙ ТИРАЖИРОВАНИЮ ПРОДУКТ, СОЗДАННЫЙ С ПРИМЕНЕНИЕМ ТЕХНОЛОГИЙ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА, КОТОРЫЙ СОДЕРЖИТ РЕКОМЕНДАЦИИ, АЛГОРИТМЫ РЕШЕНИЙ И НЕОБХОДИМЫЕ ШАБЛОНЫ И МОЖЕТ БЫТЬ ИСПОЛЬЗОВАН НА УРОВНЕ СУБЪЕКТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ЛИБО ПРЕДОСТАВЛЕН ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ТИПОВЫХ ЗАДАЧ, НАЗЫВАЕТСЯ _____ *(задание-дополнение)*.