

**Программа тренинга**  
**«ЦИКЛ PDCA ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ: СИСТЕМНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НЕПРЕРЫВНЫМ УЛУЧШЕНИЕМ»**

© Равицкий Андрей. ravitskiyandrey@yandex.ru | +7 (962) 953 84 61 | www.bstraining.ru

### **ЦЕЛЬ ТРЕНИНГА**

Развить у руководителей способность применять **цикл PDCA (Plan – Do – Check – Act / Планируй – Делай – Проверяй – Действуй)** как универсальный алгоритм управленческого мышления и непрерывного улучшения.

Участники научатся формулировать управленческие задачи в измеримых показателях, проектировать малые эксперименты, проверять результаты, делать корректирующие действия и закреплять успешные изменения в стандартах работы.

### **ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ**

Руководители подразделений, менеджеры проектов, специалисты по развитию и качеству, тимлиды и те, кто отвечает за внедрение изменений, оптимизацию процессов, повышение эффективности и достижение KPI.

### **ИДЕЯ ТРЕНИНГА**

Большинство управленческих решений принимается на основе интуиции и опыта, а не системных данных. Это приводит к повторяющимся ошибкам, перегрузке и сопротивлению изменениям. Цикл **PDCA (Планируй – Делай – Проверяй – Действуй)**, разработанный Эдвардом Демингом, – это основа культуры непрерывных улучшений и управленческого обучения. Он позволяет руководителю перейти от реактивного к системному мышлению:

- **Планировать** на основе фактов и гипотез, а не мнений;
- **Действовать** малыми итерациями, снижая риски;
- **Проверять** результаты по чётким критериям;
- **Действовать корректирующе**, закрепляя успех в стандартах.

Тренинг превращает PDCA из теоретической схемы в **ежедневный инструмент руководителя**, а культуру «постоянных улучшений» – в реальный управленческий навык.

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ:** 2 дня (09:00–18:00). Перерывы: 10:30–10:45, 13:00–14:00 (обед), 15:30–15:45

### **РЕЗУЛЬТАТЫ ТРЕНИНГА**

#### **Бизнес-результаты:**

- Повышение стабильности и предсказуемости результатов.
- Сокращение числа управленческих ошибок и дублирующих действий.
- Быстрое реагирование на отклонения и улучшение процессов.
- Формирование в подразделении культуры анализа, проверки и корректировки.

#### **Желаемое поведение:**

- Руководитель мыслит циклично: планирует, проверяет, корректирует.
- Решения основаны на данных и гипотезах, а не на эмоциях.
- Команда участвует в проверке и анализе улучшений.
- Каждое изменение завершается стандартизацией.

#### **Знания:**

- Сущность цикла PDCA (Планируй – Делай – Проверяй – Действуй).
- Принципы гипотезно-экспериментального подхода (управление через проверку предположений).
- Методика **SIPOC (Suppliers, Inputs, Process, Outputs, Customers / Поставщики, Входы, Процесс, Выходы, Клиенты)** – инструмент анализа контекста задачи.
- Подход **A3-thinking (мышление формата A3)** – логика формулирования проблемы и плана улучшений на одной странице.
- Инструмент **Pilot Card (карта эксперимента / пилота)** – структурирование гипотезы, выборки, контрольных условий, сроков и критериев.

- График **Run-chart (диаграмма изменений во времени)** – способ визуализации тренда без сложной статистики.
- Метод **Decision Gate (решающий «контрольный шлюз»)** – инструмент оценки готовности к внедрению.
- Подход **Hoshin Kanri (направленное развертывание целей)** – алгоритм каскадирования улучшений на 30–90 дней.

#### Умения:

- Формулировать управленческую проблему в измеримых показателях.
- Планировать малый эксперимент, определять контроль и критерий успеха.
- Собирать и визуализировать данные, анализировать тренды.
- Принимать решения на основе критериев и устойчивости результата.
- Закреплять улучшения в стандартах и планировать масштабирование.

#### Установки:

- Ошибка – источник данных, а не поражение.
- Проверка гипотезы важнее поспешного внедрения.
- Изменения ценны только тогда, когда закреплены в стандартах.

## СЦЕНАРИЙ ТРЕНИНГА

### ДЕНЬ 1 – PLAN (ПЛАНИРУЙ) И DO (ДЕЛАЙ)

#### 09:00–09:20 – Введение и цели

- Приветствие, цели тренинга, правила.
- Упражнение «Почему не получается улучшить?» – обсуждение барьеров.
- Мини-лекция «PDCA как управленческое мышление».

#### 09:20–10:30 – Блок PLAN. Формулировка задачи и целей

- Мини-лекция: структура проблемы (факт – причина – влияние – срок).
- Инструмент **SIPOC (контекст процесса)** – определение ключевых границ задачи.
- Упражнение «Опиши проблему в цифрах и контексте» (в малых группах).

#### 10:30–10:45 – Кофе-пауза

#### 10:45–12:15 – Блок PLAN. Гипотеза и критерии успеха

- Мини-лекция: логика гипотезы «если..., то... потому что...».
- Инструмент **A3 (одностраничное мышление)** – постановка цели, гипотезы, критериев, сроков.
- Упражнение «Построение A3-карты своего кейса».

#### 12:15–13:00 – Блок PLAN → DO. Проектирование пилота

- Мини-лекция: принципы безопасного эксперимента.
- Инструмент **Pilot Card (карта эксперимента)** – что проверяем, как, кем, когда.
- Упражнение «Разработка карты пилота».

#### 13:00–14:00 – Обед

#### 14:00–15:30 – Блок DO. Реализация пилота и наблюдение

- Мини-лекция: роль руководителя при внедрении эксперимента (создание условий, поддержка команды).
- Упражнение «Симуляция пилота» – работа с непредвиденными обстоятельствами.
- Инструмент **Check-list (контрольный лист)** для наблюдений и регистрации отклонений.

#### 15:30–15:45 – Кофе-пауза

#### 15:45–17:40 – Блок DO → CHECK. Сбор данных и первичный анализ

- Мини-лекция: как фиксировать результаты и видеть тенденции.
- Инструмент **Run-chart (график изменений во времени)** – простое средство визуализации прогресса.
- Практика: построение собственного графика изменений.

#### 17:40–18:00 – Итоги дня

- Обсуждение: чему научились, что планируем проверить завтра.
- Домашнее задание: собрать реальные данные по своему пилоту.

## **ДЕНЬ 2 – СHECK (ПРОВЕРЯЙ) И АСТ (ДЕЙСТВУЙ)**

### **09:00–09:20 – Повторение и разогрев**

- Упражнение «Что изменилось после вчерашнего дня».

### **09:20–10:30 – Блок СHECK. Анализ результатов**

- Мини-лекция: как оценить эффект – критерии, факты, выводы.
- Инструмент **Check Sheet (таблица проверки)** – фиксация успехов и отклонений.
- Упражнение: анализ результатов своего эксперимента.

### **10:30–10:45 – Кофе-пауза**

### **10:45–12:15 – Блок СHECK. Принятие решений**

- Мини-лекция: как принимать решения по данным.
- Инструмент **Decision Gate (контрольный шлюз)** – критерии «внедрять / корректировать / остановить».
- Практика: защита решения команды перед коллегами.

### **12:15–13:00 – Блок АСТ. Разработка корректирующих действий**

- Мини-лекция: виды действий – корректирующие, упреждающие, стандартизирующие.
- Инструмент **Standard Pack (пакет стандарта)** – инструкция и контрольные пункты.
- Упражнение: оформить стандарт по итогам пилота.

### **13:00–14:00 – Обед**

### **14:00–15:30 – Блок АСТ. Масштабирование и устойчивость**

- Мини-лекция: как распространить успешное улучшение.
- Инструмент **Hoshin Kanri (развёртывание целей)** – 90-дневный план действий.
- Упражнение: составление «карты масштабирования» на 90 дней.

### **15:30–15:45 – Кофе-пауза**

### **15:45–17:40 – Комплексное упражнение: полный цикл PDCA**

- Командный кейс: пройти полный цикл – план, эксперимент, проверка, решение, стандартизация.
- Презентация и обратная связь.

### **17:40–18:00 – Завершение тренинга**

- Подведение итогов, обсуждение личных выводов.
- План внедрения PDCA в практику руководителя.

## **Формы для самостоятельной работы**

1. Шаблон АЗ (одностраничный план улучшения)
2. Форма Pilot Card (карта эксперимента)
3. График Run-chart (диаграмма изменений во времени)
4. Check Sheet (таблица проверки данных)
5. Decision Gate Checklist (контрольный шлюз принятия решения)
6. Standard Pack (шаблон стандарта)
7. Hoshin Map (90-дневная карта внедрения)