

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

Утверждаю:

Директор
БУЗ УР «РМИАЦ МЗ УР»


А.Г. Утева

« 20 » октября 2025 г.

Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации

«ТРЕНИНГ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ»

«Путь сталкера в пространстве бережливости»

Трудоемкость: 168 академических часов.

Форма освоения: очно-заочная.

Документ о квалификации: удостоверение о повышении квалификации.

Ижевск, 2025

УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ

- ДПП - дополнительная профессиональная программа
ПС - профессиональный стандарт
ПК - профессиональная компетенция
ЛЗ - лекционные занятия
ПЗ - практические занятия
ИА - итоговая аттестация
УП - учебный план

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы	
1.1. Нормативно-правовая основа разработки Программы	
1.2. Формы 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 «Тренинг для тренеров» сформирована в соответствии с нормативно-правовыми требованиями:

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ;

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

- Федеральный государственный образовательный стандарт 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

Лица, имеющие высшее образование (все специальности, в том числе образование, медицина, промышленность и другие), прошедшие базовое обучение основам бережливых технологий любыми видами профессиональной подготовки (повышение квалификации, профессиональная переподготовка, семинары, тренинги с подтверждающими документами и/или другое), а также, имеющие опыт самостоятельного ведения тренингов.

1.4. Цель и планируемые результаты обучения

Цель

Совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для обеспечения, реализации и проведения тренинговых программ в рамках своей профессиональной деятельности в части продвижения бережливых технологий в организациях любой сферы деятельности через обучение сотрудников; подготовка специалистов, владеющих знаниями и навыками тренерских компетенций, способных организовать и проводить качественное обучение бережливым технологиям на тренингах, в том числе фабрики процессов для работников предприятий и организаций различных сфер деятельности (образование, здравоохранение, промышленность, офис и другие). совершенствование имеющихся профессиональных компетенций (далее – ПК), необходимых для профессиональной деятельности и повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Планируемые результаты обучения

Результаты освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации определяются компетенциями, подлежащими совершенствованию и формированию:

1. Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике (ПК-1);

Знать:

- современные методики и инструменты обучения, диагностики профессиональных качеств работников;
- особенности реализации тренинговых мероприятий внутри компаний, организаций и учреждений;
- ключевые компетенции и профессиональные качества тренеров;
- понятие, цели, задачи и ожидаемые результаты бизнес-тренингов, анализа производственных процессов («фабрики процессов»);
- структуру и этапы разработки и проведения корпоративного тренинга.

Уметь:

- применять современные подходы и инновационные инструменты в обучении и диагностике персонала;
- использовать эффективные техники и приемы тренерской деятельности;
- создавать сценарии тренинга, проводить с последующим анализом результатов эффективности.

2. Формирование заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-2):

Знать:

- методы определения потребности в обучении и оценки возможностей участников;
- приемы сбора и передачи конструктивной обратной связи.

Уметь:

- оценивать необходимость проведения тренингов в организации исходя из текущих условий и целей бизнеса;
- организовывать процедуру осмысления опыта и полученных знаний участниками тренинга (рефлексия / дебрифинг).

3. Владение навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания (ПК-3).

Знать:

- основные принципы взаимодействия с группой, способов стимулирования активности участников образовательного процесса;
- типичные проявления группового сопротивления обучению, факторов их возникновения и эффективных методов преодоления;
- инструменты и практики повышения индивидуальной продуктивности и эффективности.

Уметь:

- эффективно взаимодействовать с участниками на всех этапах формирования и развития группы;
- использовать разнообразные техники и приемы, способствующие вовлечению и активизации группы и отдельных её членов;
- готовить выступления, формулировать речи и проводить короткие лекции;
- управлять работой сложных коллективов, предотвращать возникновение конфликтов и грамотно разрешать возникающие разногласия в ходе своей профессиональной деятельности.

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№	Наименование разделов, Модулей	Всего ак. часов	Очная часть		Заочная часть	Формы контроля
			Лекционные занятия	Практические занятия		
1	2	3	4	5	6	7
Модуль 1 «Профессия - тренер. Специфика лин – тренинга»						
1	«Профессия - тренер. Специфика лин – тренинга»	42	5	7	30	-
1.1	Изучение информационного блока (материалы по теме)	12	-	-	12	-
1.2	Формирование портфолио, отражающего опыт разработки и проведения тренингов, включая выделение зон роста и развитие областей своего личного и профессионального совершенствования	6	-	-	6	-
1.3	Технологии тренинговой работы, требования к эффективному тренингу, тренинговый цикл: до и после тренинга. Компетенции тренера. Формирование навыка как основная задача тренера.	14	1	1	12	-
1.4	Цикл Колба. Диагностика в тренинге. Актуальные формы обучения бережливым технологиям: возможности, эффективность, технические требования.	4	4	-	-	-
1.5	Демонстрация участниками тренинга фрагментов своего тренинга. Постановка задач на следующий модуль (сессию); разработка нового сценария тренинга.	6	-	6	-	-
Модуль 2 «Основы управления группой. Тренерский инструментарий»						
2	«Основы управления группой. Тренерский инструментарий»	42	4	8	30	-
2.1	Изучение информационного блока	8	-	-	8	-
2.2	Анализ потребности в проведении конкретного тренинга в рамках собственной организации. Формулирование четких целей и задач предстоящего мероприятия. Разработка презентационного материала.	10	-	-	10	-
2.3	Групповая динамика: основы работы с группой. Методы активизации группы и участников. Работа с трудным участником. Эффекты и результаты групповой работы	10	2	1	7	-

2.4	Работа с сопротивлением. Навыки тренера по уровням спиральной динамики	6	2	1	5	-
2.5	Представление фрагмента тренинга (на основе изучения потребности в освоении определенных методов и инструментов бережливых технологий)	6	-	6	-	-
Модуль 3 «Тренерские стили. Проектирование авторского тренинга»						
3	«Тренерские стили. Проектирование авторского тренинга»	42	2	10	30	-
3.1	Изучение информационного блока	8	-	-	8	-
3.2	Создание структуры для систематического сбора и последующего детального анализа отзывов участников как непосредственно во время проведения тренинга, так и после его окончания. Подготовка иллюстративного материала (презентация) для наглядного представления результатов.	10	-	-	10	-
3.3	Формирование компетенций тренера; тренерские стили; роли тренера; проектирование упражнений. Проектирование тренингового модуля. Проектирование целостного тренинга.	14	2	2	10	-
3.4	Дизайн тренинга.	4	-	2	2	-
3.5	Представление фрагмента тренинга с общим дизайном тренинга. Представление системы сбора и анализа обратной связи в ходе тренинга и после его завершения.	4	-	6	-	-
Модуль 4 «Лин-лаборатория тренинга. Итоговая защита»						
4	Лин-лаборатория тренинга. Итоговая защита	28	4	2	22	-
4.1.	Подготовка сценария тренинга: от начала до подведения итогов	14	-	-	14	-
4.2.	Лин-лаборатория тренинга. Тренинги по бережливым технологиям с учетом прокачивания личной эффективности, командообразования.	10	2	2	6	-
4.3.	Маркетинг тренинговых услуг.	4	2	-	2	-
	Итоговая аттестация	14	-	6	8	Зачет (защита сценария тренинга)
	Всего	168	15	33	120	

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Форма обучения	часов в день	Дней в неделю	Общая продолжительность программы, (дней)*
без отрыва от работы (заочная)			120 часов
с отрывом от работы (очная)	4	3	48 часов, 12 дней

Общая продолжительность программы ориентировочно 5 месяцев.
Очная часть каждого модуля рассчитана на 12 часов (3 календарных дня).

Календарные даты обучения по ДПП определяются по мере комплектования учебных групп.

4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

(РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ))

Модуль 1. Тема «Профессия - тренер. Специфика лин – тренинга.

Структура тренинга: технологии тренинговой работы, требования к эффективному тренингу, тренинговый цикл: до и после тренинга. Компетенции тренера. Формирование навыка как основная задача тренера. Цикл Колба. Диагностика в тренинге. Актуальные формы обучения бережливым технологиям: возможности, эффективность, технические требования. Демонстрация участниками тренинга фрагментов своего тренинга. Постановка задач на следующий модуль (сессию): разработка нового сценария тренинга.

Модуль 2. Тема «Основы управления группой. Тренерский инструментарий».

Групповая динамика: основы работы с группой. Методы активизации группы и участников. Работа с трудным участником. Эффекты и результаты групповой работы. Представление фрагмента тренинга (на основе изучения потребности в освоении определенных методов и инструментов бережливых технологий).

Модуль 3. Тема «Тренерские стили. Проектирование авторского тренинга».

Формирование компетенций тренера: тренерские стили; роли тренера; проектирование упражнений. Проектирование тренингового модуля. Проектирование целостного тренинга. Дизайн тренинга. Представление фрагмента тренинга с общим дизайном тренинга. Представление системы сбора и анализа обратной связи в ходе тренинга и после его завершения.

Модуль 4 . Тема «Лин-лаборатория тренинга. Итоговая защита».

Лин-лаборатория тренинга. Тренинги по бережливым технологиям с учетом прокачивания личной эффективности, командообразования. Маркетинг тренинговых услуг. Итоговая аттестация. Защита авторского тренинга.

5. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Промежуточная аттестация по ДПП: не предусмотрена.

Аттестация итоговая – установление соответствия усвоенного содержания образования планируемым результатам обучения по ДПП «Тренинг для тренеров» и представляет собой форму оценки степени и уровня освоения программы, является обязательной и проводится в порядке и в форме, которые установлены образовательной организацией.

Аттестация по окончании дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Тренинг для тренеров», предназначенной для лиц с высшим образованием, проводится в форме зачета (очная защита тренинга).

Обучающийся, исходя из проведенного анализа потребности своей организации в проведении тренингов, самостоятельно проектирует тренинг. Это предполагает постановку целей и задач, создание структуры и дизайна тренинга, разработку методов сбора обратной связи и иных необходимых компонентов. Далее готовит презентационные материалы.

Для прохождения итоговой аттестации обучающийся представляет материалы одним из предложенных вариантов:

- загрузкой файлов в облачное хранилище с последующей передачей ссылки в образовательную организацию посредством электронной почты,
- архивацией материалов и отправкой их по электронной почте.

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.

6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

5.1. При организации и проведении учебных занятий имеются необходимые учебно-методическая документация и материалы по всем разделам (модулям) специальности, соответствующая материально-техническая база, обеспечивающая организацию всех видов занятий. Реализация ДПП обеспечивается кадрами, имеющими высшее образование, как правило, соответствующее профилю преподаваемых дисциплин, и/или опыт работы, соответствующий профессиональной области.

5.2. Основное внимание уделено практическим занятиям. Приоритетным является разбор/обсуждение выбранной тактики и осуществленных действий тренера в конкретной ситуации. Для усиления интеграции профессиональных знаний и умений поощряется контекстное обучение. Этические и психологические вопросы интегрированы во все разделы программы.

5.3. С целью проведения оценки знаний используются различные методики, например, разбор кейсов.

Материально-техническое обеспечение

Для реализации программы БУЗ УР «РМИАЦ МЗ УР» располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической работы обучающихся, предусмотренной учебным планом.

Электронная информационно-образовательная среда организации обеспечивает учебное помещение, оборудованное мультимедийными и иными средствами обучения, позволяющими использовать типовые наборы профессиональных моделей и результатов лабораторных и инструментальных исследований в количестве, позволяющем обучающимся осваивать умения и навыки, предусмотренные профессиональной деятельностью, индивидуально. Учебное помещение оборудовано мультимедийным оборудованием для практических занятий и лекций.

7. ЛИТЕРАТУРА ПО ПРОГРАММЕ

1. Григорьев Д. Бизнес-тренинг: как это делается/ Дмитрий Григорьев. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 168 с.
2. Грабельников К.В., Давыдова Н.С. БЕРЕЖЛИВОЕ МЫШЛЕНИЕ И БЕРЕЖЛИВОЕ СОЗНАНИЕ: ДИСКУССИЯ О ПОНЯТИЯХ // Бережливое образование: сборник трудов Международной научно-практической конференции, 2021–2022 гг. / отв. ред. И.В. Чистникова. – Белгород: ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2022. – с. 8-15.
3. Грабельников К.В., Давыдова Н.С. ПРОЕКТ «ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕГИОН»: ОТВЕТЫ НОВЫЕ ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ // Бережливое образование: сборник трудов Международной научно-практической конференции, 2021–2022 гг. / отв. ред. И.В. Чистникова. – Белгород: ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2022. – с. 53-57.
4. Грабельников К.В., Давыдова Н.С. СИСТЕМНЫЕ ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ В ПРОЕКТЕ «ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕГИОН» НА УРОВНЕ ОБРАЗЦА ЛУЧШЕЙ ПРАКТИКИ И РЕГИОНА // Бережливое образование: сборник трудов Международной научно-практической конференции, 2021–2022 гг. / отв. ред. И.В. Чистникова. – Белгород: ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2022. – с. 84-89.
5. Давыдова Н.С. Бережливое мышление и бережливое сознание: навыки бережливой личности. // ПРОКУЗБАСС 2023: материалы межрегионального форума с международным участием (Кемерово, 4-6 июля 2023 г.) – Кемерово: КемГМУ, 2023. с. 149-157.
6. Формирование экосистемы развития бережливой личности на примере реализации сквозного потока: учебно-методическое пособие / Давыдова Н.С., Грабельников К.В., Алексеенко С.Н. и др. Краснодар: ФГБОУ ВО КубГМУ Минздравка России, 2024. 115с.
7. Давыдова Н.С. Целеполагание в бережливом управлении: от постановки целей – к новому мышлению / Сборник трудов XIV Всероссийской научной конференции по организации производства. ФОРУМ СОВРЕМЕННОЕ

- ПРЕДПРИЯТИЕ И БУДУЩЕЕ РОССИИ. Москва, 6 декабря 2024 г. – М.: МГТУ им. Н. Э. Баумана, НП «Объединение контроллеров», 2024. – с. 44-52.
8. Давыдова Н.С. От бережливого производства – к бережливой личности: психолого-управленческие аспекты развития теории бережливого управления. // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». Том 35 № 2 (2025)
9. Давыдова Н.С., Мазунина С.Д., Позмогова Н.П. Организационно-методические вопросы применения бережливых технологий в медицине с точки зрения мотивации и обучения персонала//Вятский медицинский вестник. – 2020 г. – №1.
10. Сидоренко Е.В. Технологии создания тренинга. От замысла к результату. – СПб: Издательство «Речь», ООО «Сидоренко и Ко», 2008. – 336с.
11. Скотт Келлер, Колин Прайс. Больше, чем эффективность: как самые успешные компании сохраняют лидерство на рынке. / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 409 с.
12. Дирксен Дж. Искусство обучать: как сделать любое обучение нескучным и эффективным. / Пер. с англ. – 2-ое изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 276 с.

Дополнительный список литературы

1. Емельянова, Е.А. Деловые коммуникации: учебное пособие / Е.А. Емельянова. - Томск: Эль Контент, 2014. - 122 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480463>
2. Майк Ротер. Тойота Ката. Лидерство, менеджмент и развитие сотрудников для достижения выдающихся результатов/СПб.: Питер Пресс, 2014. – 304 с.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» - ООО «НексМедиа». Адрес сайта: www.biblioclub.ru. [Электронный ресурс].
2. Доступ к лицензионным материалам (электронные версии книг и журналов, базы данных и др. информационные ресурсы) Научной Электронной библиотеки ELIBRARY.RU. [Электронный ресурс] / Адрес сайта: <http://elibrary.ru>.