



ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
УГМК



Негосударственное частное образовательное учреждение высшего образования  
«Технический университет УГМК»  
(НЧОУ ВО «ТУ УГМК»)

УТВЕРЖДАЮ  
Директор НЧОУ ВО «ТУ УГМК»



В.А. Лапин  
(инициалы, фамилия)

2022 г.

**ПРОГРАММА**  
повышения квалификации  
**«Эффективные коммуникации в проектных командах»**  
(наименование программы)

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

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

Совершенствование и получение новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности:

- способность владеть основными инструментами фасилитации;
- способность убеждать: применять методы и техники аргументации;
- способность разрешать сложные ситуации в проектной команде.

### **1.2. Планируемые результаты обучения**

Слушатель должен знать:

- особенности коммуникации при работе в проекте;
- области применения фасилитации в организации;
- основные методики фасилитации;
- основные инструменты фасилитации, особенности их применения;
- аналитические инструменты при работе с проблемным полем;
- структуру сообщения: основная мысль и тезисы;
- методики и техники аргументации;
- способы преодоления возражений собеседника;
- структуру убеждающей речи;
- способы управления конфликтами;
- алгоритм поведения в эмоционально-напряженной/конфликтной ситуации;
- методы управления собственным состоянием в конфликтной ситуации.

Слушатель должен уметь:

- применять методики фасилитации для управления совещаниями и обсуждениями в рабочих группах;
- применять аналитические инструменты при работе с проблемным полем;
- уверенно высказывать, обоснованно и конструктивно продвигать свою позицию;
- использовать способы преодоления возражений собеседника;
- применять методы предотвращения и управления сложными ситуациями в проектной команде;
- использовать методы управления собственным состоянием в конфликтной ситуации.

### **1.3. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение:**

Высшее или среднее профессиональное образование.

1.4. Программа разработана с учетом профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (N 39362 утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. N 691н).

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

### **2.1. Учебный план**

Учебный план приведен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Учебный план

№ Модуля	Наименование модуля/дисциплины	Трудоёмкость, час	Всего, ауд. час.	в том числе, час.			СРС, час	Текущий контроль (шт.)			Промежуточная аттестация	
				лекции	лабораторные работы	прак. занятия, семинары		РК, РГР, рефераты	КР	КП	Зачет	Экзамен
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
I.	Фасилитация как инструмент управления взаимодействием	18	18	0	0	18	0	0	0	0	0	0
II.	Убеждение, влияние, профилактика сложных ситуаций	17	17	0	0	17	0	0	0	0	0	0
Итоговая аттестация		1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Всего:		36	35	0	0	35	0	0	0	0	1	0

## 2.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование раздела и тем	Трудоемкость, час	Всего, ауд. час.	в том числе, час.		
				лекции	лабора- торные работы	прак. занятия, семинары
1	2	3	4	5	6	7
<b>I.</b>	<b>Фасилитация как инструмент управления взаимодействием</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18</b>
1.	Коммуникации в проектной команде. Цели, проблемы, риски	5	5	0	0	5
1.1	Процесс коммуникации: цели, барьеры, ответственность	0,5	0,5	0	0,5	0,5
1.2	Информационные потоки в организации. Проблемы информационных потоков и способы их минимизации	1	1	0	1	1
1.3	Особенности коммуникации при работе в проекте. Проблемы коммуникации внутри проектной команды и при взаимодействии с внешней средой	2,5	2,5	0	0	2,5
1.4	Что делать, если договоренности не выполняются. Контроль взаимодействия. Матрица ответственности	1	1	0	1	1
2.	Фасилитация как один из основных инструментов управления взаимодействием в проектной команде	13	13	0	0	13
2.1	Области применения фасилитации, ее цели, возможности и ограничения	2	2	0	0	2
2.2	Фасилитация как метод повышения вовлеченности участников проектной группы	2	2	0	0	2
2.3	Фасилитация как метод сбора мнений и поиска решений	2	2	0	0	2
2.4	Фасилитация как особый стиль коммуникации.	2	2	0	0	2
2.5	Компетенции, необходимые фасилитатору	1,5	1,5	0	0	1,5
2.6	Основные инструменты фасилитации, особенности их применения	2	2	0	0	2
2.7	Фасилитация при работе с проблемным полем	1,5	1,5	0	0	1,5

№ п/п	Наименование раздела и тем	Трудоемкость, час	Всего, ауд. час.	в том числе, час.		
				лекции	лабораторные работы	прак. занятия, семинары
1	2	3	4	5	6	7
<b>II.</b>	<b>Убеждение, влияние, профилактика сложных ситуаций</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>
1.	Уверенная коммуникация руководителя/фасилитатора. Убеждение и влияние	7,5	7,5	0	0	7,5
1.1	Самопредъявление и самопозиционирование: принципы, приемы, технологии. Навык уверенного поведения	2,5	2,5	0	0	2,52
1.2	Структура сообщения: основная мысль и тезисы	1	1	0	0	1
1.3	Искусство убеждения: методы и техники аргументации. Баланс эмоционального и рационального в аргументации	1,5	1,5	0	0	1,5
1.4	Способы преодоления возражений собеседника.	1,5	1,5	0	0	1,5
1.5	Структура убеждающей речи	1	1	0	0	1
2.	Эмоционально-напряженные ситуации в проектной команде: профилактика и разрешение	9,5	9,5	0	0	9,5
2.1	Причины возникновения напряженности при взаимодействии в проектной команде	1	1	0	0	1
2.2	Возможные конфликты в группе и способы их предотвращения	1	1	0	0	1
2.3	Фасилитационная техника ОРИД	1	1	0	0	1
2.4	Алгоритм поведения в эмоционально-напряженной/конфликтной ситуации	1,5	1,5	0	0	1,5
2.5	Работа с «трудными» участниками проектных совещаний/фасилитационных сессий	1,5	1,5	0	0	1,5
2.6	Управление своим состоянием в конфликтной ситуации.	2	2	0	0	2
2.7	Навыки эмоционального интеллекта для повышения вашей эффективности	1,5	1,5	0	0	1,5
Итоговая аттестация		1				
Всего		36	35	0	0	0

### 2.3. Примерный календарный учебный график

№ Модуля	Период обучения (дни, недели) <sup>1)</sup>	Наименование раздела
	1	2
I.	Первый день	Коммуникации в проектной команде. Цели, проблемы, риски. Фасилитация как один из основных инструментов управления взаимодействием в проектной команде
I.	Второй день	Фасилитация как один из основных инструментов управления взаимодействием в проектной команде
II.	Первый день	Уверенная коммуникация руководителя/фасилитатора. Убеждение и влияние. Эмоционально-напряженные ситуации в проектной команде: профилактика и разрешение
II.	Второй день	Эмоционально-напряженные ситуации в проектной команде: профилактика и разрешение. Итоговая аттестация

### 2.4. Рабочие программы разделов

№, наименование темы	Содержание лекций (количество часов)	Наименование лабораторных работ (количество часов)	Наименование практических занятий или семинаров (количество часов)	Виды СРС (количество часов)
1	2	3	4	5
<b>I. Фасилитация как инструмент управления взаимодействием (18)</b>				
<b>1. - Коммуникации в проектной команде. Цели, проблемы, риски (5)</b>				
1.1	-	-	Процесс коммуникации: цели, барьеры, ответственность (0,5)	-
1.2	-	-	Информационные потоки в организации. Проблемы информационных потоков и способы их минимизации (1)	-
1.3	-	-	Особенности коммуникации при работе в проекте. Проблемы коммуникации внутри проектной команды и при взаимодействии с внешней средой (2,5)	-
1.4	-	-	Что делать, если договоренности не выполняются. Контроль взаимодействия. Матрица ответственности (1)	-
<b>2. Фасилитация как один из основных инструментов управления взаимодействием в проектной команде (13)</b>				
2.1	-	-	Области применения фасилитации, ее цели, возможности и ограничения (2)	-
2.2	-	-	Фасилитация как метод повышения вовлеченности участников проектной группы (2)	-

№, наименование темы	Содержание лекций (количество часов)	Наименование лабораторных работ (количество часов)	Наименование практических занятий или семинаров (количество часов)	Виды СРС (количество часов)
1	2	3	4	5
2.3	-	-	Фасилитация как метод сбора мнений и поиска решений (2)	-
2.4	-	-	Фасилитация как особый стиль коммуникации (2)	-
2.5	-	-	Компетенции, необходимые фасилитатору (1,5)	-
2.6	-	-	Основные инструменты фасилитации, особенности их применения (2)	-
2.7	-	-	Фасилитация при работе с проблемным полем (1,5)	-
<b>II. Убеждение, влияние, профилактика сложных ситуаций (17)</b>				
1. - Уверенная коммуникация руководителя/фасилитатора. Убеждение и влияние (7,5)				
1.1	-	-	Самопредъявление и самопозиционирование: принципы, приемы, технологии. Навык уверенного поведения (2,5)	-
1.2	-	-	Структура сообщения: основная мысль и тезисы (1)	-
1.3	-	-	Искусство убеждения: методы и техники аргументации. Баланс эмоционального и рационального в аргументации (1,5)	-
1.4	-	-	Способы преодоления возражений собеседника (1,5)	-
1.5	-	-	Структура убеждающей речи (1)	-
2. - Эмоционально-напряженные ситуации в проектной команде: профилактика и разрешение (9,5)				
2.1	-	-	Причины возникновения напряженности при взаимодействии в проектной команде (1)	-
2.2	-	-	Возможные конфликты в группе и способы их предотвращения (1)	-
2.3	-	-	Фасилитационная техника ОРИД (1)	-
2.4	-	-	Алгоритм поведения в эмоционально-напряженной/конфликтной ситуации (1,5)	-
2.5	-	-	Работа с «трудными» участниками проектных совещаний/фасилитационных сессий (1,5)	-
2.6	-	-	Управление своим состоянием в конфликтной ситуации (2)	-
2.7	-	-	Навыки эмоционального интеллекта для повышения вашей эффективности (1,5)	-

2.5. Оценка качества освоения программы (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

2.5.1. Форма(ы) промежуточной и итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в форме зачета.

#### 2.5.2. Оценочные материалы

Критерии оценки уровня освоения программы.

– Минимальный уровень – соответствует оценке «удовлетворительно» и обязательный для всех слушателей по завершении освоения программы обучения.

– Базовый уровень – соответствует оценке «хорошо» и характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенции.

– Повышенный уровень – соответствует оценке «отлично» и характеризуется максимально возможной выраженностью компетенции, важен как качественный ориентир для самосовершенствования.

Оценка «зачтено» соответствует одному из уровней сформированности компетенций: минимальный, базовый, повышенный.

Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» ставятся студенту, имеющему существенные пробелы в знании основного материала по программе, а также допустившему принципиальные ошибки при изложении материала.

#### 2.5.3. Методические материалы

Положение об итоговой аттестации слушателей по дополнительным профессиональным программам в Негосударственном частном образовательном учреждении высшего образования «Технический университет УГМК».

### 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

#### 3.1. Материально-технические условия

Наименование специализированных учебных помещений	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебные аудитории Технического университета УГМК	Практические занятия	Мультимедийное оборудование

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

1. Бобина, Н. В. Самоменеджмент: учебное пособие : [16+] / Н. В. Бобина, Л. А. Каменская, И. Ю. Столярова ; Сочинский государственный университет. – Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. – 184 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=618131> (дата обращения: 05.09.2022). – Библиогр.: с. 156-157. – Текст : электронный.

2. Вилкинсон, М. Секреты фасилитации: SMART-руководство по работе с группами / М. Вилкинсон ; перевод с английского П. Миронова, И. Окуньковой. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 515 с. — ISBN 978-5-9614-6586-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/125860>

#### 3.3. Кадровые условия

Кадровое обеспечение программы осуществляют преподаватели-практики, имеющие опыт в области управления групповыми обсуждениями, фасилитации и модерации.

3.4. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды (при реализации программ с использованием дистанционных образовательных технологий)



Электронные информационные ресурсы	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения

#### **4. РУКОВОДИТЕЛЬ И СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ**

Руководитель программы: *Худякова Олеся Евгеньевна*, заместитель начальника управления ДПО НЧОУ ВО «Технический университет УГМК».

Составители программы: *Шардакова Мария Юрьевна*, бизнес-тренер, консультант по управлению и коммуникациям; *Соловьева Оксана Сергеевна*, бизнес-тренер, консультант по управлению и коммуникациям.