

**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
"ОБРАЗОВАНИЕ ПЛЮС"**

Утверждаю
Генеральный директор
Тимофеев Е.Н.



16 сентября 2024 года

**Дополнительная профессиональная программа повышения
квалификации**

«Эффективное руководство: современные подходы в управлении»

г. Москва
2024 год

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	3
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	4
3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСА	5
4. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	9
5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ	11
6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ	12
7. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ	18

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Актуальность

В условиях быстро меняющегося мира и жесткой конкуренции актуальность программы повышения квалификации в области руководства и управления становится все более явной и существенной. Современные условия требуют от руководителей не только традиционных навыков, но и гибкости, умения адаптироваться к изменениям и быстро принимать решения в условиях неопределенности.

Успех организации напрямую зависит от качества ее руководства. Эффективные руководители способны создавать мотивированную и продуктивную команду, выстраивать эффективные рабочие процессы, ориентироваться на достижение стратегических целей. Они также способны адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, внедрять инновации и быть готовыми к вызовам, которые возникают в современном бизнесе.

Современные руководители должны обладать не только базовыми знаниями и навыками управления, но и быть готовыми развивать свое мышление, стремиться к самосовершенствованию и обучению. Важно иметь понимание современных тенденций в управлении, умение работать с командой, развивать лидерские качества, умение принимать и децентрализовать решения.

Нормативно-правовая база для разработки программы:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 N 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (Зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 N 29444);

- Профессиональный стандарт 07.003 «Специалист по управлению персоналом», утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н;

Направление подготовки: «Эффективное руководство: современные подходы в управлении», дополнительная профессиональная программа повышения квалификации.

Цель программы: совершенствование (приобретение) профессиональных управленческих навыков и компетенций руководителей для эффективного управления командой, достижения стратегических целей и успешной адаптации к изменяющейся бизнес-среде.

Категория слушателей.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются: лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Срок обучения – 51 академический час.

Форма обучения – очная

Режим обучения – не более 5 академических часов в день, 1 занятие в неделю

Квалификация (степень) выпускника: дополнительное профессиональное образование; после успешного прохождения итоговой аттестации слушатели получают удостоверение о повышении квалификации установленного в организации образца.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В процессе освоения программы происходит совершенствование **профессиональных компетенций** слушателей в соответствии с профессиональным стандартом.

Перечень совершенствуемых компетенций:

Слушатель, освоивший программу дополнительного профессионального образования «Эффективное руководство: современные подходы в управлении», должен:

Знать:

- Теории управления персоналом и его мотивации
- Формы и методы оценки персонала и результатов их труда
- Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности
- Технологии оперативного управления персоналом организации
- Политика управления персоналом, корпоративная социальная политика, корпоративная культура

Уметь:

- Определять зоны ответственности и эффективность работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения
- Применять методы оперативного управления персоналом организации, обеспечения кадровой безопасности
- Контролировать исполнение поручений и задач, своевременно корректировать планы и задачи

- Определять показатели эффективности работы персонала подразделения
- Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда
- Проводить аудит результатов работы с персоналом
- Соблюдать нормы этики делового общения

Владеть:

- Планирование деятельности структурного подразделения и персонала
- Оперативное управление персоналом структурного подразделения организации
- Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения
- Разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Всего часов	Лекции	Самостоятельная работа	Промежуточная и итоговая аттестация
51	48	-	3

3.1 Учебный план

№ п/ п	Наименование разделов, тем	Всего часов	В том числе	
			Лекции	Форма контроля
1	Эффективный руководитель, модуль 1: типология руководителя и сотрудников	4	4	
2	Эффективный руководитель, модуль 2: стили руководства	4	4	
3	Эффективный руководитель, модуль 3: постановка задач и делегирование	4	4	
4	Эффективный руководитель, модуль 4: контроль за исполнением задач	4	4	
	Промежуточная аттестация 1	1		1
5	Мотивация и развитие сотрудников, модуль 1: определение мотивации, базовые подходы к мотивации сотрудников	4	4	
6	Мотивация и развитие сотрудников, модуль 2: мотивационные типологии, факторы демотивации	4	4	
7	Мотивация и развитие сотрудников, модуль 3: развитие сотрудников, виды корпоративного обучения	4	4	
8	Мотивация и развитие сотрудников, модуль 4: наставничество и коучинг в организации	4	4	
	Промежуточная аттестация 2	1		1
9	Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 1: подготовка совещаний	4	4	
10	Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 2: проведение совещания	4	4	
11	Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 3: принятие групповых решений	4	4	
12	Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 4: оценка групповых решений	4	4	
	Итоговая аттестация	1		1
	Всего часов	51	48	3

3.2 Рабочая программа

1. Эффективный руководитель, модуль 1: типология руководителя и сотрудников. (лекция 4 академических часа)

- Теория поколений: характерологические особенности сотрудников
- Различие между формальным руководством и лидерством
- Оценка уровня зрелости сотрудника: поведенческие маркеры

Знать: Теории управления персоналом и его мотивации

Уметь: Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда

2. Эффективный руководитель, модуль 2: стили руководства (лекция 4 академический часа)

- Обзор стилей руководства: поведенческие маркеры,
- Сходства и различия стилей руководства
- Обзор стилей руководства: преимущества и недостатки

Знать: Теории управления персоналом и его мотивации

Уметь: Применять методы оперативного управления персоналом организации, обеспечения кадровой безопасности

3. Эффективный руководитель, модуль 3: постановка задач и делегирование. (лекция 4 академических часа)

- Технология постановка целей, СМАРТ
- Матрица Эйзенхауэра
- Делегирование: определение, алгоритм делегирования

Знать: Теории управления персоналом и его мотивации,

Уметь: Контролировать исполнение поручений и задач, своевременно корректировать планы и задачи

**4. Эффективный руководитель, модуль 4: контроль за исполнением задач.
(лекция 4 академических часа)**

- Функция контроля за исполнением
- Алгоритм мониторинга работы и мотивации
- Алгоритм подачи обратной связи

Знать: Формы и методы оценки персонала и результатов их труда, технологии оперативного управления персоналом организации

Уметь: Применять методы оперативного управления персоналом организации

Промежуточная аттестация 1 (1 академический час)

Промежуточная аттестация проводится в форме тестирования по изученным темам.

5. Мотивация и развитие сотрудников, модуль 1: определение мотивации, базовые подходы к мотивации сотрудников (лекция 4 академических часа)

- Определение мотивации
- Последствие высокой и низкой мотивации сотрудников
- Характеристика внутренней и внешней мотивации
- Теория мотивации Фредерика Герцберга
- Факторы мотивации

Знать: Теории управления персоналом и его мотивации

Уметь: Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда

6. Мотивация и развитие сотрудников, модуль 2: мотивационные типологии, факторы демотивации (лекция 4 академический час)

- Типологическая модель мотивации В.И. Герчикова

- Виды вознаграждений
- Демотивация, причины снижения мотивации

Знать: Теории управления персоналом и его мотивации

Уметь: Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда

7. Мотивация и развитие сотрудников, модуль 3: развитие сотрудников, виды корпоративного обучения (лекция 4 академических часа)

- Типология действий по развитию сотрудников
- Особенности обучения взрослых
- Конус Дейла: особенности усвоения информации

Знать: Теории управления персоналом и его мотивации

Уметь: Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации

8. Мотивация и развитие сотрудников, модуль 4: наставничество и коучинг в организации (лекция 4 академических часа)

- Коучинг и наставничество в организации
- Структура коучинговой беседы
- Инструменты передачи опыта

Знать: Теории управления персоналом и его мотивации

Уметь: Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации

Промежуточная аттестация 2 (1 академический час)

Промежуточная аттестация проводится в форме тестирования по изученным темам.

9. Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 1: подготовка совещаний (лекция 4 академических часа)

- Цели и типы совещаний
- Этапы совещания
- Подготовка цели совещания
- Подготовка темы совещания
- Время проведения совещания
- Подготовка повестки совещания

Знать: Формы и методы оценки персонала и результатов их труда, технологии оперативного управления персоналом организации

Уметь: Применять методы оперативного управления персоналом организации

10. Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 2: проведение совещания (лекция 4 академический часа)

- Старт совещания
- Навыки ведущего совещания
- Фасилитация на совещании
- Виды сопротивления участников совещания
- Работа с разными типами участников совещания

Знать: Формы и методы оценки персонала и результатов их труда, технологии оперативного управления персоналом организации

Уметь: Применять методы оперативного управления персоналом организации

11. Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 3: принятие групповых решений (лекция 4 академических часа)

- Особенности группового мышления
- Метод «5 почему»
- Причинно-следственная диаграмма
- Особенности группового мышления
- Технология мозгового штурма

Знать: Формы и методы оценки персонала и результатов их труда, технологии оперативного управления персоналом организации

Уметь: Применять методы оперативного управления персоналом организации

**12.Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 4:
оценка групповых решений (лекция 4 академических часа)**

- Методы выбора и принятия решений
- Технология «Шесть шляп мышления»
- Проработка рисков и составление плана реализации решений
- Подведение итогов совещания
- Ведение протокола совещания

Знать: Теории управления персоналом и его мотивации

Уметь: Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации

Итоговая аттестация (1 академический час)

Итоговая аттестация проводится в форме тестирования по изученным темам.

4 КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Объем программы 51 академических час, включая время, отведенное на итоговую и промежуточную аттестацию.

Режим занятий: не более 5 академических часов в день, 1 занятие в неделю.

№ п/ п	Наименование тем	Всего часов	В том числе	
			Лекции	Форма контроля
1	2	3	4	5
	1-я неделя обучения			
1	Эффективный руководитель, модуль 1: типология руководителя и сотрудников	4	4	
	2-я неделя обучения			
2	Эффективный руководитель, модуль 2: стили руководства	4	4	
	3-я неделя обучения			
3	Эффективный руководитель, модуль 3: постановка задач и делегирование	4	4	
	4-я неделя обучения			
4	Эффективный руководитель, модуль 4: контроль за исполнением задач	4	4	
	Промежуточная аттестация 1			1
	5-я неделя обучения			
5	Мотивация и развитие сотрудников, модуль 1: определение мотивации, базовые подходы к мотивации сотрудников	4	4	
	6-я неделя обучения			
6	Мотивация и развитие сотрудников, модуль 2: мотивационные типологии, факторы демотивации	4	4	
	7-я неделя обучения			
7	Мотивация и развитие сотрудников, модуль 3: развитие	4	4	

	сотрудников, виды корпоративного обучения			
	8-я неделя обучения			
8	Мотивация и развитие сотрудников, модуль 4: наставничесвто и коучинг в организации	4	4	
	Промежуточная аттестация 2			1
	9-я неделя обучения			
9	Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 1: подготовка совещаний	4	4	
	10-я неделя обучения			
10	Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 2: проведение совещания	4	4	
	11-я неделя обучения			
11	Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 3: принятие групповых решений	4	4	
	12-я неделя обучения			
12	Проведение совещаний и принятие групповых решений, модуль 4: оценка групповых решений	4	4	
	Итоговая аттестация			1
	Всего	51	48	3

5 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Кадровые условия реализации программы:

К реализации учебной программы допускаются педагогические работники с соответствующим уровнем профессионального образования, а также с учетом требований со стажем работы не менее 3х лет.

Материально-техническое обеспечение:

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходима следующая материально-техническая база:

Этаж № 4, помещение I, часть комнаты № 2:

1. Стулья – 6 шт
2. Столы – 3 шт
3. Доска – 1 шт.
4. Компьютер – 1 шт.
5. Проектор – 1 шт.

Учебно-методическое обеспечение

Основная литература:

1. Адизес И. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует?/И. Адизес – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 264 с. – ISBN 978-5-9614-6550-1
2. Безручко П.С., Практики регулярного менеджмента / П.С.Безручко – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 368 с. – ISBN 978-5-9614-2659-5
3. Дафт Р.Л. Менеджмент: Пер. с англ./ Р.Л. Дафт – СПб.: Питер, 2009. – 799 с. – ISBN 978-5-91180-688-0
4. Друкер, П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке./П.Ф.Друкер; Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 288 с. – ISBN: 978-5-8459-0127-9
5. Друкер, П.Ф. Эффективный руководитель [Текст] / П. Друкер; Пер с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 240 с. – ISBN 978-5-91657-428-9
6. Мескон, М.Х., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2002. – 701 с. – ISBN: 978-5-907144-89-7

Электронные ресурсы:

1. Энциклопедия менеджмента - <https://www.pragmatist.ru/>
2. Энциклопедия управления - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>
3. Журнал Большие идеи - <https://big-i.ru/>
4. Журнал Секрет фирмы - <https://secretmag.ru/>

6 ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

В рамках дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Эффективное руководство: современные подходы в управлении» предусмотрены виды аттестации: промежуточная аттестация 1, промежуточная аттестация 2 и итоговая аттестация:

1. Промежуточная аттестация 1 проводится после изучения Темы 4 в форме тестирования.
2. Промежуточная аттестация 2 проводится после изучения Темы 8 в форме тестирования.
3. Итоговая аттестация по курсу проводится в форме итогового тестирования по изученным темам.

Критерии оценивания ответов обучающегося во время промежуточной аттестации:

Оценка «Зачтено»	Оценки «зачтено» выставляется, если обучающийся дал не менее 80% правильных ответов на вопросы теста.
Оценка «Не зачтено»	Оценки «не зачтено» выставляется, если обучающийся дал менее 80% правильных ответов на вопросы теста.

Критерии оценивания ответов обучающегося во время итоговой аттестации

Оценка «Зачтено»	Оценки «зачтено» выставляется, если обучающийся дал не менее 80% правильных ответов на вопросы теста.
------------------	--

Оценка «Не зачтено»	Оценки «не зачтено» выставляется, если обучающийся дал менее 80% правильных ответов на вопросы теста.
---------------------	--

6.1. Оценочные материалы

Промежуточная аттестация 1

№	Вопросы	Ответы	
1	Какие ценности присущи поколению X?	А	Трудоголики
		Б	Получение всего и сразу
		В	Свобода и справедливость
		Г	Завышенные ожидания от заработной платы
		Д	Готовы жертвовать собственными интересами
2	Выберите характеристики, соответствующие роли "Лидер".	А	Вдохновляет, вовлекает, ведет людей за собой
		Б	Ставит задачи подчиненным, поручает
		В	Оказывает влияние на других
		Г	Следит за дисциплиной и временем
		Д	Интуиция, спонтанность
		Е	Технология управления, схемы
3	В теории ситуационного лидерства тремя ключевыми навыками эффективного лидера являются...	А	Оценка
		Б	Гибкость
		В	Эффективность
		Г	Партнерство
		Д	Производительность
		Е	Коммуникабельность
4	Для какого стиля лидерства характерно следующее поведение руководителя: определение желаемых целей, предоставление детальных инструкций по их реализации, принятие решений по тому, когда, как и кто будет вовлечен в достижение цели,	А	Директивный стиль
		Б	Наставнический стиль
		В	Поддерживающий стиль
		Г	Делегирующий стиль

	контроль выполнения заданий и обратная связь по шагам?		
5	Для какого стиля лидерства характерно следующее поведение руководителя: определение желаемых целей с их объяснением сотруднику, почему это важно делать и почему это важно делать именно ему, работа через коучинг-вопросы: "С чего бы ты начал?" "Что будет если...?", демонстрация готовности дать право на ошибку; объяснение, что, зачем и как выполнять; поддержка и поощрение сотрудника пробовать и развиваться через корректирующую обратную связь и объяснение, как можно было бы сделать еще лучше?	А	Директивный стиль
		Б	Наставнический стиль
		В	Поддерживающий стиль
		Г	Делегирующий стиль
6	Какие задачи по матрице Эйзенхауэра относятся к категории "Несрочные и Важные"?	А	Критические ситуации
		Б	Поиск новых возможностей
		В	"Пожиратели" времени
		Г	Просьбы коллег, не относящиеся к непосредственным обязанностям
7	Какие критерии эффективной обратной связи нужно соблюдать?	А	Конкретность
		Б	Технологичность (по алгоритму)
		В	Направленность на развитие и улучшение
		Г	Конфиденциальность
		Д	Конструктивность
		Е	Критичность
		Ж	Позитивность
		З	Гибкость
8	Что из перечисленного нельзя делегировать?	И	Прямолинейность
		А	Стратегическое планирование
		Б	Кадровые вопросы (подбор, оценка, вознаграждения)
		В	Рутину
		Г	Задания, способствующие росту подчиненных
		Д	Задания, по которым у ваших подчиненных больше

			узкоспециализированной экспертизы, чем у вас
9	Какие критерии эффективного контроля нужно соблюдать?	А	Соответствие цели
		Б	Своевременность
		В	Быстрота
		Г	Актуальность
		Д	Структурированность
		Е	Экономичность

Промежуточная аттестация 2

№	Вопросы	Ответы	
1.	Процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных потребностей носит название	А	Мотивирование
		Б	Мотивация
		В	Наставничество
		Г	Коучинг
		Д	Стимуляция
2.	Мотивация - это	А	Внутреннее побуждение человека делать что-либо, обусловленное существующими у него потребностями и наличием реальных возможностей их удовлетворения
		Б	Материальное вознаграждение, выплачиваемое сотруднику по итогам его рабочей деятельности
		В	Пожелания сотрудника о том, как его стимулировать
		Г	Система материальной и нематериальной компенсации, предлагаемая сотруднику в обмен на достижение бизнес-результат
3.	Выберите последствия последствия низкой мотивации	А	Задачи выполняются качественно и в срок
		Б	Сотрудник получает удовлетворение от работы
		В	Прекрасный климат в коллективе
		Г	Увеличение количества перерывов на чай и кофе

		Д	Увеличение продолжительности и частоты телефонных разговоров с коллегами и партнерами	
4.	Соотнесите виды мотивации с определениями	Внутренняя мотивация	Люди вовлекаются в деятельность ради нее самой, из-за субъективного переживания ее ценности.	
		Внешняя мотивация	Люди вовлекаются в деятельность ради достижения каких-либо наград	
5.	Автором теории мотивации Х-У является	А	Дуглас Мак-Грегор	
		Б	Фредерик Герцберг	
		В	Кен Бланчард	
		Г	Стивен Кови	
6.	Фредерик Герцберг в своей теории мотивации объединил все мотивирующие факторы в два направления	А	Гигиенические факторы	
		Б	Мотивирующие факторы	
		В	Поведенческие факторы	
		Г	Материальные факторы	
		Д	Нематериальные факторы	
6.	Укажите причины снижения мотивации сотрудников	А	Постановка недостижимых целей	
		Б	Полное удовлетворение потребностей работника	
		В	Непоследовательность руководителя при принятии решений	
		Г	Чрезмерный контроль	
		Д	Регулярная систематическая обратная связь	
		Е	Позитивная атмосфера в коллективе	
		Ж	Выстроенная система обучения	
7.	Соотнесите виды развивающих действий и % их использования для развития устойчивого навыка	Развитие на рабочем месте	70	
		Развивающие взаимоотношения	20	
		Обучение и тренинги	10	
8.	Поставьте этапы модели "5 шагов наставничества" в правильном порядке	Расскажите	1	
		Покажите	2	
		Дайте попробовать сделать самому	3	
		Наблюдайте за выполнением	4	
		Дайте обратную связь	5	

9.	Соотнесите виды развития сотрудников с определениями	Наставничество	форма обучения на рабочем месте, в которой более опытный сотрудник передаёт свои знания и навыки менее опытному
		Коучинг	развитие сотрудника, организованное в форме беседы, во время которой руководитель несет ответственность — за ход беседы, а сотрудник — за ее содержание

Итоговая аттестация

№	Вопросы	Ответы	
1.	Составьте алгоритм эффективного совещания	1	Подготовка к совещанию: определение цели, времени и места, состава участников
		2	Установление контакта с участниками совещания. Обозначение повестки
		3	Обсуждение пунктов повестки, принятие необходимых решений
		4	Подведение итогов совещания. Фиксация принятых решений
		5	Контроль выполнения принятых решений
2.	Совещания по способу принятия решений бывают	А	С коллективным принятием решений
		Б	С единоличным принятием решений
		В	С гибким принятием решений
		Г	С парным принятием решений
3.	Максимальная длительность совещания, проводимого для поиска решения проблемы, не должна превышать	А	2 часа
		Б	3 часа
		В	2,5 часа
		Г	25 минут
		Д	1 час

4.	Какой вариант вступления использован в примере: «Буквально час назад я получил отчет об исследовании уровня удовлетворенности нашим сервисом. И что вы думаете? Показатель составил 82%! Это рекордный уровень за последние три года!»?	А	Использование сенсационного факта
		Б	Занимательная и имеющая отношение к предмету история
		В	Классическое шутливое начало
		Г	Комплимент
		Д	Конфронтационный вопрос
5.	Какой вариант вступления использован в примере: «Компания ООО «Индустрия» в этом месяце выпустила на рынок новый продукт в области информационной безопасности. А чем удивили наших клиентов мы?»	А	Конфронтационный вопрос
		Б	Использование сенсационного факта
		В	Занимательная и имеющая отношение к предмету история
		Г	Классическое шутливое начало
		Д	Комплимент
6.	Какой вариант вступления использован в примере: «Наш филиал открылся всего 2 месяца назад, а мы уже вышли на выполнение плана по всем показателям»?	А	Комплимент
		Б	Конфронтационный вопрос
		В	Использование сенсационного факта
		Г	Занимательная и имеющая отношение к предмету история
		Д	Классическое шутливое начало
7.	Участник совещания – весельчак и болтун, рассказывает анекдоты и веселые истории, а группа с удовольствием слушает и	А	Спросить, что думает этот участник по теме обсуждения
		Б	Заметить, что команда отошла от обсуждаемого вопроса

	смеется. Какие способы работы с ним эффективны?	В	Резко пресечь подобное поведение, ведь сейчас рабочее время
		Г	Самому рассказать несколько смешных историй, ведь настрой команды – самое важное
8.	Участник совещания все время задает вам неудобные вопросы, ответов на которые на текущий момент у вас нет, или ваши ответы спровоцируют волну негатива от других участников. Какие способы работы с ним эффективны?	А	Поблагодарить за то, что поднимает важные темы, четко, но коротко ответить на вопросы, предложив вернуться к ним в другой раз
		Б	Переговорить с участником на перерыве, постараться понять, чем вызвана его позиция
		В	Дать участнику резкий отпор, он должен понимать, что главный здесь на совещании – вы
		Г	Вежливо попросить участника покинуть совещание и не мешать конструктивной работе
9.	Участники совещания слишком отклонились от заданной темы, переключились на обсуждение острого, но не решаемого в формате данного совещания вопроса. Какие способы работы с ними эффективны?	А	Обозначить тот факт, что обсуждение ушло в сторону от заявленных в повестке вопросов
		Б	Попросить участников вернуться к обсуждаемому вопросу, а к острому вернуться на другой встрече
		В	Попросить участников, мешающих обсуждению нужных вопросов, покинуть совещание
		Г	Поддержать обсуждение острого вопроса, ведь он актуален для участников
10.	Участник совещания активно спорит с вами по любому вопросу. Создается ощущение, что спор ведется ради спора, поскольку отрицает этот участник зачастую очевидное. Какие способы работы с ним эффективны?	А	Предложить другим участникам тоже высказываться по обсуждаемым вопросам
		Б	Поблагодарить его за активность, найти то, с чем можно согласится
		В	Предложить участнику занять место ведущего совещания

		Г	Предложить участнику уволиться из компании или перейти в другое подразделение, раз ему все не нравится
11.	В ходе обсуждения участники поделились на две группы с полярными мнениями, каждая группа «тянет одеяло на себя». Какие способы работы с ними эффективны?	А	Обозначить факто того, что группа пришла к двум полярным точкам зрения
		Б	Найти то, что объединяет разные точки зрения
		В	Позволить участникам самостоятельно разрешить спор, не вмешиваться, ведь «в споре рождается истина»
		Г	Быстро перейти к следующему пункту повестки, чтобы не обострять конфликт
12.	Каких правил необходимо придерживаться в процессе мозгового штурма на совещании?	А	Отсутствие критики
		Б	Любые идеи приветствуются
		В	От каждого должно прозвучать не менее пяти идей
		Г	Записываем те идеи, которые понравились всем участникам
		Д	Высказывать идеи нужно строго по кругу поочередно

Составители программы

Генеральный директор Тимофеев Евгений Николаевич