

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ  
«УРАЛЬСКИЙ ОПТИКО-МЕХАНИЧЕСКИЙ ЗАВОД» ИМ. Э.С. ЯЛАМОВА»

**УТВЕРЖДАЮ**  
Зам. генерального директора  
по развитию персонала и  
организационным вопросам  
В.И. Самойлов

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ  
ИНЖЕНЕРА ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ  
ПРОЦЕССОВ**

г. Екатеринбург  
2019 г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА.....	стр. 3
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ.....	4
3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН.....	6
4. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК.....	7
5. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА.....	8
6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ.....	10
7. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ.....	11
8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.....	12
9. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ.....	14
10. ПРИЛОЖЕНИЯ.....	15

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Программа составлена в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ, Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам (утв. Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 г. N 499).

Структура и содержание настоящей Программы определено с учетом положений указанного выше Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам.

**Актуальность программы.** Повышение эффективности профессиональной деятельности сотрудников является одной из ключевых задач управления персоналом организации. Эффективность деятельности инженера по организации производственных процессов (далее инженера по ОПП) влияет на достижение целей и результатов и своего участка, и смежных участков, и всего производства.

Должность инженера по ОПП находится, с одной стороны, в подчинении должности начальника участка и заключается в содействии организации деятельности участка, с другой – непосредственно над подчиненными и направлена на организацию исполнения и руководство подчиненными. Согласно должностной инструкции, инженеры по ОПП, как правило, имеют техническое образование. Сама же деятельность в данной должности состоит не только в организации деятельности участка, реализации производственно-технических функций, но и в руководстве подчиненными, т.е. в реализации административных и организационно-управленческих функций, что не предполагает техническое образование. Исходя из этого, существует необходимость развития профессиональных компетенций инженеров по ОПП, связанных с руководством подчиненными и реализацией в профессиональной деятельности административных и организационно-управленческих функций.

**ЦЕЛЬ ПРОГРАММЫ:** развить профессиональные компетенции, необходимые для эффективной реализации деятельности инженера по ОПП.

### **Задачи программы:**

1. определить роль инженера ОПП в управлении производственным подразделением, выделить особенности реализации основных функций инженера по ОПП;
2. повысить навыки деловых коммуникаций, оптимального обмена информацией, управления конфликтами, эффективного взаимодействия между сотрудниками внутри подразделения;
3. сформировать навыки эффективной постановки целей, планирования и управления временем;
4. развить навыки организации исполнительской деятельности по реализации планов подразделения;
5. сформировать навыки оценки мотивации и преобладающих мотиваторов у сотрудников, навыки мотивирования сотрудников, самомотивации;
6. развить навыки контроля, оценки результатов деятельности исполнителей и подразделения, коррекции осуществляемых действий по выполнению планов, подачи обратной связи.

### **Требования к уровню подготовки слушателей:**

- лица, имеющие или получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- сотрудники предприятия, занимающие должность ведущего инженера по организации производственных процессов или инженера по организации производственных процессов.

**Трудоемкость обучения:** 40 часов.

**Форма обучения:** очная.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В результате освоения программы «Развитие профессиональных компетенций инженера по организации производственных процессов» слушатель **должен знать:**

- место и роль инженера по ОПП в деятельности предприятия, подразделения;
- факторы эффективности деятельности инженера по ОПП;
- общее и различие в ролях «лидер», «руководитель», значение понятия «авторитет», правила повышения авторитета у подчиненных;
- содержание деятельности инженера по ОПП, основные измерения управленческого труда, основные функции, ключевые профессиональные компетенции и навыки;
- понятие и формы деловой коммуникации, типы организационных коммуникаций, факторы, влияющие на эффективность передачи и приема информации, виды коммуникативных барьеров, особенности влияния вербальных и невербальных средств на эффективность коммуникации, этапы деловой беседы, техники аргументации и контраргументации, техники слушания, принципы и правила эффективной коммуникации;
- понятие «социальный конфликт», функции и причины возникновения конфликтов, динамику конфликтов, виды конфликтов, способы управления конфликтами, решения конфликтов, подходы к пониманию роли руководителя в урегулировании конфликта, этапы решения конфликтов;
- понятие цели и «дерева целей», особенности целей, правила постановки целей (метод SMART/ДИСКО), типы целей;
- виды и способы планирования, особенности тактического и оперативного планирования, типы задач, планирование по типам задач, принципы планирования и управления временем;
- особенности организационной функции, формы и особенности постановки задач сотрудникам;
- основные теории мотивации, виды и типы мотивации сотрудников, инструменты определения мотивации сотрудников, факторы демотивации и мотивации сотрудников, основные приемы самомотивации;
- понятие, этапы и виды контроля, ошибки контроля, модели и правила подачи обратной связи.

В результате освоения программы «Развитие профессиональных компетенций инженера по организации производственных процессов» слушатель **должен уметь:**

- определять содержание деятельности инженера по ОПП, характеризовать ключевые профессиональные компетенции инженера по ОПП, необходимые для эффективной реализации деятельности;
- дифференцировать административные, кадровые, производственно-технологические функции, роли «лидер» и «руководитель»;
- оценивать эффективность деловых коммуникаций, определять факторы, влияющие на эффективность коммуникации, оценивать использование барьеров коммуникации, адекватно передавать и принимать информацию в процессе коммуникации, вести деловую беседу в соответствии с этапами, устанавливать контакт, анализировать невербальную информацию в процессе коммуникации, учитывать влияние вербальных и невербальных средств на эффективность коммуникации, использовать техники аргументации и контраргументации в коммуникации, техники слушания, грамотно завершать контакт;
- дифференцировать функции, виды конфликтов, диагностировать причины возникновения конфликтов, стадию развития конфликта, способ поведения в конфликте, определять наиболее эффективный способ/стратегию поведения в конфликте, исходя из ситуации, приемлемый вид посредничества/медиаторства в урегулировании конфликта, разрешать конфликты в соответствии с этапами;
- формулировать цели по методу SMART/ДИСКО, составлять дерево целей подразделения, планировать рабочий день/неделю по типам задач, выделять главное и

важное при планировании времени и распределении задач по матрице Эйзенхауера, методу ABC-анализ, принципу Парето;

- организовывать деятельность подчиненных, определять эффективность постановки задач сотрудникам, ставить задачи сотрудникам по алгоритму, по результату, по проблеме, в зависимости от ситуации и от особенностей подчиненного;
- дифференцировать типы и виды мотивации сотрудников, выделять особенности проявления внутренней и внешней мотивации сотрудников, определять и анализировать собственную мотивацию и преобладающие мотивы, определять преобладание мотивов у своих подчиненных через наблюдение за поведением, подбирать методы мотивирования и стимулирования, исходя из преобладающих мотиваторов сотрудника, использовать метод интервью для выявления мотивации сотрудника, дифференцировать методы материальной и нематериальной мотивации, факторы мотивации и демотивации сотрудников, основные способы мотивации, использовать метод рефрейминга для самомотивации и мотивации сотрудников;
- выделять особенности видов контроля, условия их применения, использовать в деятельности различные виды контроля, выявлять типичные ошибки при осуществлении контроля, осуществлять поэтапный контроль результатов деятельности сотрудников, определять цели применения обратной связи как формы контроля и коррекции деятельности, использовать различные виды и модели обратной связи в зависимости от целей, соблюдать правила подачи положительной и отрицательной обратной связи;
- оценивать эффективность собственной профессиональной деятельности, определять сильные стороны и зоны развития профессиональных компетенций;
- применять полученные знания, умения, компетенции в профессиональной деятельности инженера по ОПП.

В результате освоения программы «Развитие профессиональных компетенций инженера по организации производственных процессов» слушатель **должен владеть следующими профессиональными компетенциями:**

- анализ роли и функций инженера по ОПП в управлении производственным подразделением;
- коммуникация, обеспечивающая оптимальный обмен информацией, управление конфликтами, эффективное взаимодействие и достижение взаимопонимания между сотрудниками внутри подразделения;
- планирование собственной деятельности и деятельности подразделения, включающее определение целей и разработку планов их достижения;
- организация исполнительской деятельности по реализации планов подразделения;
- мотивирование исполнителей на эффективное выполнение своих обязанностей и выполнение поставленных задач;
- контроль, оценка результатов деятельности исполнителей и подразделения, коррекция осуществляемых действий по выполнению планов.

### 3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов	Виды учебных занятий	Формы аттестации и контроля знаний
1	Введение в тренинг	1	тренинг	результат выполнения практических заданий и упражнений
2	Роль и ключевые функции инженера по организации производственных процессов	2	тренинг	Зачет, результат выполнения практических заданий и упражнений
3	Навыки эффективной коммуникации и управления конфликтами	10	тренинг	Зачет, результат выполнения практических заданий и упражнений
4	Навыки планирования и организация деятельности	8	тренинг	Зачет, результат выполнения практических заданий и упражнений
5	Навыки мотивации и самомотивации	10	тренинг	Зачет, результат выполнения практических заданий и упражнений
6	Навыки контроля, оценки и обратной связи	8	тренинг	Зачет, результат выполнения практических заданий и упражнений
7	Завершение тренинга. Итоговая аттестация	1	тренинг	Зачет, результат выполнения итогового задания
	<b>Итого:</b>	<b>40</b>		

**Формы и методы работы:** реализация содержания программы осуществляется посредством групповой формы обучения в виде тренинга, основанного на интерактивных методах обучения и развития (групповые дискуссии, деловые и ролевые игры, дебрифинг, мозговой штурм, анализ ситуаций, метод кейсов (case-study), психогимнастические упражнения, выполнение практических заданий, диагностические процедуры, обсуждение конкретных проблем участников тренинга).





## **5. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА**

### **Тема 1. Введение в тренинг**

Цели, задачи обучения/тренинга. Принципы работы тренинговой группы. Знакомство участников группы. Правила тренингового круга. Принятие правил. Создание рабочей атмосферы и условий конструктивного общения в группе.

### **Тема 2. Роль и ключевые функции инженера по организации производственных процессов**

Роль инженера по организации производственных процессов в управлении производственным подразделением. Основные факторы эффективности профессиональной деятельности инженера по ОПП. Ключевые функции и компетенции инженера по ОПП. Соотношение понятий руководство, лидерство и авторитет.

### **Тема 3. Навыки эффективной коммуникации и управления конфликтами**

Понятие и формы деловой коммуникации, эффективность коммуникации. Факторы, влияющие на эффективность коммуникации: структура и этапы коммуникации; понятие и виды коммуникативных барьеров; вербальные и невербальные средства коммуникации.

Особенности вербальных и невербальных средств коммуникации. Виды вопросов. Виды слушания. Техники активного слушания. Группы невербальных средств, учет и влияние на эффективность коммуникации.

Алгоритм эффективной коммуникации.

Достижение взаимопонимания между партнерами по общению. Причины возникновения конфликтов в организации. Виды конфликтов и их особенности. Этапы разрешения конфликта. Стратегии поведения в конфликте. Медиация и разрешение конфликтов.

### **Тема 4. Навыки планирования и организация деятельности**

Целеполагание и ориентация на результат. Понятие цели и «дерева целей». Правила постановки целей. Метод SMART/ДИСКО. Типология целей организации.

Прогнозирование как связующая функция между целеполаганием и планированием.

Особенности тактического и оперативного планирования. Типология задач и специфика их планирования. Управление временем как инструмент планирования. Технологии выделения главного и важного, расстановка приоритетов (матрица Эйзенхауера, метод ABC-анализ, принцип Парето).

Функциональное разделение и последующая координация основных видов работ между сотрудниками. Постановка заданий и задач сотрудникам. Эффективность постановки задач. Формы постановки задач.

### **Тема 5. Навыки мотивации и самомотивации**

Содержание функции мотивации. Виды мотивации: внутренняя мотивация и внешнее стимулирование. Типы мотивации сотрудников (по А. Маслоу, Д. Мак Клеланду и Дж. Аткинсону, Ф. Герцбергу, Н. Осетровой и О. Суриковой, В.И. Герчикову).

Инструменты определения преобладающих мотивов и мотиваторов у сотрудников (наблюдение за поведением, тестирование, интервью).

Мотивирование сотрудников, мотивирующие беседы и обращения. Факторы мотивации и демотивации сотрудников.

Самомотивация: анализ собственной мотивации, использование метода рефрейминга для самомотивации и мотивации сотрудников.

**Тема 6. Навыки контроля, оценки и обратной связи**

Понятие контроля, основные принципы функции контроля. Компоненты/этапы контроля. Анализ и оценка деятельности подчиненных.

Виды контроля. Эффективность функции контроля. Основные ошибки контроля.

Контроль как обратная связь. Модели обратной связи в зависимости от целей. Правила подачи положительной и отрицательной обратной связи.

**Тема 7. Завершение тренинга. Итоговая аттестация**

Подведение итогов тренинга. Анализ, обобщение и оценка полученных результатов обучения. Устная и письменная обратная связь от слушателей о полученных знаниях, умениях, компетенциях в процессе обучения (Приложение 1). Итоговая аттестация слушателей.

## 6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

### 6.1 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

#### 6.1.1 Нормативные документы

1. Должностная инструкция инженера по организации производственных процессов
2. Должностная инструкция ведущего инженера по организации производственных процессов

#### 6.1.2 Основная литература

1. Друкер П. Эффективный управляющий [Электронный ресурс]: монография. – Режим доступа: программа LanDocs: Делопроизводство/ журнал Электронная периодика научно-технической библиотеки АО «ПО «УОМЗ»/ 116/9 от 2013
2. Евтихов О.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Режим доступа: программа LanDocs: Делопроизводство/ журнал Электронная периодика научно-технической библиотеки АО «ПО «УОМЗ»/ 116/10 от 2019
3. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей [Электронный ресурс]: монография. – Режим доступа: программа LanDocs: Делопроизводство/ журнал Электронная периодика научно-технической библиотеки АО «ПО «УОМЗ»/ 116/83 от 2013

#### 6.1.3 Дополнительная литература

1. Иванова С.В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? [Электронный ресурс]: монография - М.: Альпина Паблишер, 2013. – 247 с. – Режим доступа: [https://fictionbook.ru/author/s\\_v\\_ivanova/motivaciya\\_na\\_100\\_a\\_gde\\_je\\_u\\_nego\\_knopka/read\\_online.html](https://fictionbook.ru/author/s_v_ivanova/motivaciya_na_100_a_gde_je_u_nego_knopka/read_online.html)
2. Ильин Е. П. Психология общения и межличностных отношений [Электронный ресурс]: монография. – Режим доступа: программа LanDocs: Делопроизводство/ журнал Электронная периодика научно-технической библиотеки АО «ПО «УОМЗ»/ 116/10 от 2017
3. Полукаров В.Л., Петрушин В.И. Психология менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Режим доступа: программа LanDocs: Делопроизводство/ журнал Электронная периодика научно-технической библиотеки АО «ПО «УОМЗ»/ 116/11 от 2019
4. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера: Повышение личной и командной эффективности [Электронный ресурс]: учебное издание – М.: Эксмо, 2014. – 272 с. – Режим доступа: <http://avidreaders.ru/read-book/professionalnye-navyki-menedzhera-povyshenie-lichnoy-i.html>
5. Трейси Б. Тайм-менеджмент [Электронный ресурс]: монография – М.: Издательство «Манн, Иванов и Фербер», 2016. – 144 с. – Режим доступа: [https://fictionbook.ru/author/brayjan\\_treyisi/tayim\\_menedjment/read\\_online.html](https://fictionbook.ru/author/brayjan_treyisi/tayim_menedjment/read_online.html)

#### 6.1.4 Иные информационные источники

1. Единое окно доступа к образовательным ресурсам [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://window.edu.ru>.
2. Куб – электронная библиотека. Саморазвитие и самосовершенствование [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.koob.ru>.

### 6.2 Материально-технические условия реализации программы

Организационно-педагогические условия реализации программы направлены на повышение мотивации обучающихся, достижение оптимального уровня информированности и осознанности знаний, умений, навыков, на стимулирование самообразования в профессиональной сфере.

Реализация программы производится в соответствии с установленными требованиями. Применяемые формы, средства, методы обучения и воспитания соответствуют возрастным, психофизическим особенностям, склонностям, способностям, интересам и потребностям обучающихся.

Основной формой обучения является тренинг. Обучение проводится в оборудованном учебном кабинете, оснащённом соответствующим учебным оборудованием, имеющем достаточную техническую оснащённость, пропускную способность и соответствуют установленным требованиям безопасности.

Образовательная программа обеспечена презентацией курса по темам, раздаточным материалом.

Организация располагает следующей материально-технической базой:

Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования	Вид занятия	Фактический адрес учебных кабинетов и объектов
Учебный кабинет (посадочные места по количеству обучающихся, рабочее место преподавателя); Доска магнитная маркерная ученическая; Компьютер; Проектор; Экран настенный.	тренинг	Ул. Восточная, д.33Б, учебный класс №1 корпуса 2

### 6.3 Кадровые условия реализации программы

Программу реализуют высококвалифицированные преподаватели, отвечающие требованиям профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования», утвержденного приказом Министерства труда и социального развития РФ №608н от 08.09.2015.

## 7. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Оценка результатов освоения программы проводится в форме промежуточной и итоговой аттестации. Промежуточная аттестация подразумевает выполнение заданий и упражнений во время прохождения соответствующего раздела программы и проводится в форме зачета с оценкой «зачтено/незачтено» согласно форме Приложения 2.

К итоговой аттестации допускаются лица, успешно выполнившие все задания промежуточной аттестации, предусмотренные программой обучения.

Итоговая аттестация проводится в виде выполнения итогового задания по программе обучения с целью определения освоенных знаний, умений, навыков и завершается зачетом с оценкой «зачтено/незачтено».

## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 8.1 ЗАДАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Типовые задания и упражнения, необходимые для оценки знаний, умений и профессиональных компетенций.

Тип задания/ упражнения	Характеристика типа задания/упражнения	Пример задания/упражнения
<p><b>Психогимнастическое упражнение</b></p>	<p>Метод, включающий в себя совокупность различных заданий, представленных ведущим, и направленный на отработку желаемого поведения, развитие познавательных процессов, расширение границ понимания, развитие самосознания и др. При этом именно выполнение упражнений является основным, иногда единственным средством тренировки желаемого поведения.</p>	<p><b>Тема 4. Навыки планирования и организации деятельности</b>  <b>Упражнение «Планирование по типу задач»</b>  <b>Цель:</b> сформировать навыки планирования по типу задач.  <b>Описание упражнения:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Участники работают индивидуально, ведущий контролирует выполнение упражнения участниками, помогает, в случае возникновения трудностей.</li> <li>2. Участники составляют список всех своих дел, задач на завтрашний рабочий день и срок выполнения (время), заносят данные в таблицу. Напротив каждой задачи, в соответствующем столбце отмечают ее тип (жесткая, гибкая, бюджетлируемая).</li> <li>3. В таблице «Планирование по типу задач» составляют полный список «гибких» задач из таблицы «Список задач на завтра». Выделяют галочкой/крестиком/цветом две-три приоритетные гибкие задачи (можно установить последовательность, выделить приоритет и примерное время на выполнение данной задачи). Затем в этой же таблице записывают бюджетлируемые задачи и указывают время, необходимое на их реализацию.</li> <li>4. На сетке времени в таблице «Планирование по типу задач» планируют, записывают «жесткие» задачи, привязанные к точному времени.</li> <li>5. Для приоритетных задач, требующих достаточно большого временного ресурса, «бюджетируют» это время («бюджетлируемые» задачи) в таблице.</li> <li>6. Время между «жесткими» задачами участники заполняют, начиная с выполнения гибких приоритетных задач, выделенных галочкой/крестиком/цветом.</li> <li>7. Обсуждение результатов выполнения упражнения.</li> </ol> <p>В плане дня необходимо оставлять так называемое «воздушное пространство» или «зеленую зону», т. е. не пытаться расписать по времени все задачи, а также планировать жесткие задачи «стык в стык».</p>

Тип задания/ упражнения	Характеристика типа задания/упражнения	Пример задания/упражнения
<p><b>Метод кейсов (case-stady)</b></p>	<p>Метод анализа конкретных ситуаций, специально разработанных на базе фактического материала для дальнейшего их разбора в рамках учебных занятий. Представленный для анализа случай должен отражать реальную жизненную ситуацию; в описании должна присутствовать проблема или ряд прямых или косвенных затруднений, противоречий, скрытых задач для решения.</p>	<p><b>Тема 5. Навыки мотивации и самомотивации</b> <i>Кейс «Саботаж»</i> <i>Цель:</i> анализ реальной мотивационной проблемы и формирование стратегии создания необходимой мотивации у конкретного работника. <i>Описание процедуры и этапов работы:</i> 1. Участники получают инструкцию по выполнению задания: «Вам будет представлена типичная ситуация в организации. Ваша задача - предложить варианты решения и ответить на вопросы. Время выполнения упражнения - 30 минут». 2. Участникам представляется описание ситуации. 3. После ознакомления с ситуацией каждый участник индивидуально заполняет бланк к кейсу, включающий вопросы для анализа ситуации и возможных вариантов ее решения: а) Каковы мотивы поведения менеджера? б) Каковы мотивы поведения директора? в) Какие действия со стороны директора необходимы для того, чтобы мотивировать менеджера к выполнению своих обязанностей по организации работы офиса?». 4. Участники объединяются в 3 подгруппы, каждая подгруппа обсуждает один из предложенных выше вопросов. Сначала каждый участник зачитывает свой ответ на поставленный вопрос, аргументирует свою позицию, затем участники совместно обсуждают полученные результаты, выделяют общее в позициях, определяют причины поведения директора, менеджера и ассистентов менеджера, ошибки, допущенные при организации деятельности, мотивации сотрудников, возможные варианты решения ситуации. 5. Ведущий подводит итоги выполнения кейса.</p>
<p><b>Диагностические процедуры</b></p>	<p>Методы, включающие психо-диагностические тесты и методики, предназначенные для измерения конкретных свойств с целью получения участником новой информации о себе, самоисследования и</p>	<p><b>Тема 3. Навыки эффективной коммуникации и управления конфликтами</b> <i>Методика диагностики поведения в конфликтной ситуации К. Томаса</i> <i>Цель:</i> определить типичный стиль поведения в конфликтной ситуации. <i>Описание процедуры и этапов работы:</i> 1. Каждый участник получает бланк для заполнения теста. Заполняет тест, отвечая на вопросы.</p>

Тип задания/ упражнения	Характеристика типа задания/упражнения	Пример задания/упражнения
•	самопонимания.	<p>2. Участники совместно с ведущим обрабатывают результаты теста, интерпретируют полученные результаты, определяют собственные преобладающие стратегии поведения в конфликтной ситуации.</p> <p>3. Участники под руководством ведущего обсуждают полученные результаты, возможности использования полученной информации для конструктивного поведения в конфликтных ситуациях, диагностики стратегий поведения у своих подчиненных.</p>

## 8.2 ЗАДАНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Итоговая аттестация слушателей представляет собой выполнение итогового задания по программе обучения согласно форме Приложения 3.

## 9. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Главный специалист по развитию карьеры персонала  
департамента организационного развития АО «ПО «УОМЗ»

О.Г. Хайбуллина

## 10. ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

## Анкета оценки тренинга

ФИО участника \_\_\_\_\_

Подразделение \_\_\_\_\_ Дата проведения \_\_\_\_\_

Тема тренинга \_\_\_\_\_

*Инструкция:* ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы о теме тренинга. Ваши ответы необходимы для оценки эффективности тренинга и улучшения программы подготовки лидеров Общества.

<b>Вопрос</b>	<b>Ответ</b>	<b>Балл*</b>
1. Считаете ли Вы полезной данную тему тренинга?  <i>Если да, то чем именно данная тема была полезна для Вас?</i>		
2. Понятна ли для Вас была цель и тема тренинга, полученная информация?		
3. Что Вам запомнилось и понравилось больше всего в данной теме тренинга?		
4. Что вам понравилось менее всего в данной теме тренинга?		
5. Оцените по 5-ти балльной шкале степень своей активности и включенности в процесс тренинга? <i>Поясните свою оценку. Что способствовало/препятствовало Вашей активности и включенности?</i>		
6. Какой основной вывод Вы для себя сделали из данной темы тренинга?		
7. Необходимы ли полученные информация, умения для Вашей профессиональной деятельности?		
8. Ваши предложения, рекомендации по улучшению темы тренинга		

*Спасибо за участие!*

\*количество баллов подсчитывает сотрудник департамента организационного развития



### Оценка освоения участником программы

Тема программы \_\_\_\_\_

Тема занятия \_\_\_\_\_

ФИО преподавателя/тренера \_\_\_\_\_

Дата проведения \_\_\_\_\_ Подпись преподавателя/тренера \_\_\_\_\_

№пп	ФИО участника	Факт посещения	Оценка сформированности знаний, умений, компетенций во время занятия, в баллах*	Итоговая оценка, зачтено/незачтено**
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
и т.д.				

*\*Шкала оценка сформированности знаний, умений, компетенций участника во время занятия:*

0 - участник отсутствует на тренинге;

1 - участник присутствует на тренинге, но не проявляет активности и заинтересованности в теме, демонстрирует непонимание большей части заданий или не выполняет практические задания и упражнения;

2 - участник присутствует на тренинге, включен в процесс обучения, демонстрирует непонимание части заданий, частично выполняет практические задания и упражнения или выполняет их формально, активности не проявляет;

3 - участник присутствует на тренинге, включен в процесс обучения, выполняет большую часть практических заданий и упражнения, но высокой активности не проявляет, вопросы не задает, в обсуждении не участвует;

4 - участник присутствует на тренинге, активно включен в процесс обучения, проявляет заинтересованность, обнаруживает понимание темы, заданий, выполняет все практические задания и упражнения, отвечает на вопросы, поставленные преподавателем, тренером, задает вопросы, активно участвует в обсуждении вопросов и темы.

*\*\* Шкала итоговой оценки знаний, умений, компетенций участника во время занятия:*

Оценку «зачтено» заслуживает участник, который выполнил задания полностью, или с незначительными погрешностями, или обнаруживает знание и понимание большей части заданий (оценка сформированности знаний, умений, компетенций - 3-4 балла).

Оценку «незачтено» заслуживает участник, который не выполнил задания, обнаруживает не знание и непонимание большей части задания (оценка сформированности – 0-2 баллов)

### Итоговое задание по программе обучения

**Описание задания:** соотнесите принимаемые решения и функции управления. Для этого во втором столбце таблицы укажите, в рамках какой функции управления принимается указанное решение: планирование, организация, мотивация или контроль.

**Задание:**

Решение	Функция управления
1. Изучение потребностей подчиненных и ожидаемого ими вознаграждения за работу	
2. Выявление причин невыполнения целей и внесение корректировки в систему управления	
3. Проектирование организационной структуры управления	
4. Изучение изменений, происходящих во внешнем окружении, и их влияние на перспективы развития предприятия/подразделения	
5. Осуществление вознаграждения за работу	
6. Распределение обязанностей между руководителями на различных уровнях управления	