



### Программа «Эффективные коммуникации и работа в команде»

**Целевая аудитория:** сотрудники из состава управленческого кадрового резерва компании.

**Продолжительность:** 2 дня (16 академических часов).

**Цель обучения:** повышение управленческой квалификации специалистов и руководителей компаний

1. Структурировать и систематизировать знания в области коммуникация и командной работы;
2. Развить навыки деловых коммуникаций в различных управленческих контекстах;
3. Научиться анализировать составляющие процесса общения в различных управленческих контекстах;
4. Развить навыки эффективной командной работы;
5. Сформировать установки на развитие и укрепление выигрышных партнерских взаимоотношений между коллегами и с подчиненными;
6. Сформировать настрой на повышение эффективности внутрикорпоративных коммуникаций и командную работу в компании.

#### Развиваемые компетенции:

- Устные коммуникации
- Межличностное понимание
- Лидерство и влияние
- Гибкость и устойчивость

### ПРОГРАММА

#### 1. Общие понятия процесса общения и его особенностей

- Составляющие процесса общения: перцепция, коммуникация, интеракция
- Невербальные коммуникации. Общие понятия о некоторых элементах невербальной коммуникации.
- Вербальные коммуникации. Понятие и формы вербальной коммуникации
- Особенности восприятия информации: факты и домыслы, информация и сплетня, как отличить одно от другого
- Коммуникативные барьеры и как не попасть в их ловушку
- Принципы общения, снижающие риск искажения информации

#### 2. Характеристики и инструменты эффективных коммуникаций

- «Принцип схожести» и почему это работает?
- Коммуникативная компетентность и EI (эмоциональный интеллект)
- О пользе эмпатии и зачем нужно развивать способность к сопереживанию
- Жизненные позиции «Я» - «Ты» и коммуникативная компетентность
- Слушать — не значит слышать
- Методы активного слушания: резюмирование, «эхо», парафраз, эмпатия

### 3. Деловые коммуникации и команда

- Виды и цели деловых коммуникаций: внешние и внутренние, горизонтальные и вертикальные
- Цели и задачи каждого из видов деловых коммуникаций
- Коммуникативные каналы на предприятии
- Способность к кооперации и партнерству, как часть EQ и основа результативного взаимодействия
- Этапы формирования команды по Каценбаху и Смиту

### 4. Управление командой посредством нисходящих и восходящих коммуникаций

- Постановка задач и делегирование, как основа нисходящих коммуникаций
- Планирование работ при делегировании
- Особенности постановки задач и делегирования в зависимости от влияющих на это факторов
- Мотивация сотрудников, как составляющие нисходящих и восходящих коммуникаций
- Особенность мотивационной структуры персонала, мотивационные якоря Эдгара Шейна
- Подходы к выявлению мотивационных приоритетов и выбору стимулов
- Практические инструменты диагностики мотивационных приоритетов сотрудников - мотивационное интервью
- Этапы мотивационного интервью и принципы проведения
- Искусство диалога, а не монолога или как правильно задавать вопросы
- Принципы формулирования вопросов, результативные вопросы.
- Аргументация и убеждение, решетка аргументов
- Обратная связь, как инструмент контроля, информирования и развития
- Характеристики эффективной развивающей обратной связи
- Обратная связь по принципу «Я-высказывание»

### 5. Управление конфликтами в команде

- Коммуникативный диссонанс и манипуляция информацией, как основа возникновения конфликта
- Как возникают конфликты? Классификация и типология конфликтов
- Понимание конфликта, как первый шаг к управлению им
- Методы управления конфликтами и правила бесконфликтного взаимодействия в команде
- Стратегии поведения в конфликте: агрессивное, пассивное и ассертивное поведения
- Агрессивное поведение в команде и приемы работы с агрессией
- Ассертивное поведение и особенность ассертивного поведения: вербальные, паравербальные и невербальные признаки

### 6. Внешние коммуникации и публичные выступления

- Внешние коммуникации: переговоры, презентации, публичные выступления, работа со СМИ и другие инструменты PR
- Ориентация в партнере, особенности «подстройки и ведения»
- Ораторское искусство и компетенции успешного оратора
- Этапы подготовки к выступлению
- Разработка плана и сценария выступления, информационное содержание выступления. Логические мосты выступлений: как правильно завершать предыдущую тему и создать переход от одной теме к другой
- Оценка аудитории, критерии оценки
- Приемы презентации, повышающие ее эффективность
  - Модель ОПА3, карта эмпатии и другие техники работы с разными типами переговорщиков

- Психологический настрой к выступлению
- Принципы подбора внешнего облика
- Репетиция или риторическое освоение

#### **Технология обучения:**

Групповые дискуссии, деловые игры, упражнения, разбор практических кейсов, практикумы-вставки по выработке реальных процедур и регламентов, работа с интерактивными учебными материалами. Каждый участник получает раздаточные материалы и сертификат о прохождении курса.

#### **Методика обучения:**

- Обучение проводится в режиме интенсивного интерактивного взаимодействия преподавателя и обучающихся
- В программе используются лекции, дискуссии, деловые и ролевые игры, индивидуальные задания и тесты, позволяющие отработать необходимые навыки.
- Участники получают обзор теории, после чего следует обязательная отработка конкретных навыков, которые могут быть использованы в их работе.
- Для эффективного усвоения материала участники получают подробные рабочие тетради.

#### **Результаты обучения:**

- Знания о ключевых принципах эффективного общения, компонентах процесса взаимодействия, техниках решения трудностей в коммуникативном процессе
- Навыки построения эффективной коммуникации, сохранения психологической позиции «на равных», управления смыслами коммуникации
- Навыки выполнения различных ролей в групповом коммуникативном процессе, преодоления сложности в коммуникации посредством набора коммуникативных техник
- Осознание влияния собственных действий результаты коммуникации
- Навыки построения эффективной командной работы

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гибсон Дж. Л. Организации: поведение, структура, процессы. - 8 изд. - М.: 2000.
2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ. Манн, Иванов и Фербер, 2019.
3. Катценбах Дж., Смит Д. Командный подход: Создание высокоэффективной организации. - Альпина Паблишер, 2013.
4. Кочеткова А. И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование. Дело, 2011.
5. Лабунская В. А. Невербальное поведение. - Ростов-на-Дону: 1986.
6. Миcich П. Как проводить деловые беседы. - М., 1987.
7. Мясоедов С.П. Основы кросскультурного менеджмента: как вести бизнес с представителями других стран и культур. - М.; Дело, 2003.
8. Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: 2000.
9. Пиз Алдан. Язык телодвижений. - Н. Новгород: 1992.
10. Сосновская А. М. Деловая коммуникация и переговоры. СПб.: СЗАГС, 2011.
11. Фуллер Д. Управляй и подчиняйся! Проверенная техника эффективного менеджмента. - М.: 1992.
12. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. - СПб.: Питер, 2013.
13. Энтони М. Тренинг эффективных продаж: Уникальные подходы с использованием эмоционального интеллекта / Митч Энтони; Пер. с англ. Е.С. Пархомина. – М.: Вершина, 2004.