

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт «Высшая школа государственного управления»  
Центр управления групповой коммуникацией

«УТВЕРЖДАЮ»  
Директор Института ВШГУ РАНХиГС  
О.И. Кондратенко  
«13» ноября 2025 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации

---

**«Технологии модерации и фасилитации групповой работы»**  
(наименование программы)

---

Москва, 2025

**Разработчик:**

А.Г. Даниш,  
директор центра управления групповой  
коммуникацией Института «Высшая школа  
государственного управления» РАНХиГС

**Руководитель программы:**

А.Г. Даниш,  
директор центра управления групповой  
коммуникацией Института «Высшая школа  
государственного управления» РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и  
рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от  
«13» ноября 2025 г., протокол № 19.

## Содержание

1. Общая характеристика программы.....	2
1.1. Цель реализации .....	2
1.2. Нормативная правовая база .....	2
1.3. Планируемые результаты обучения .....	3
1.4. Категория слушателей.....	4
1.5. Формы обучения и сроки освоения .....	4
1.6. Период обучения и режим занятий.....	4
1.7. Документ о квалификации.....	4
2. Содержание программы .....	4
2.1. Календарный учебный график .....	4
2.2. Учебный план.....	5
2.3. Содержание программы по темам .....	7
3. Организационно-педагогическое обеспечение.....	9
3.1. Кадровое обеспечение.....	9
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы .....	14
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	14
4. Оценка качества освоения программы повышения квалификации .....	17

## **1. Общая характеристика программы**

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

**Целью** реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «*Технологии модерации и фасилитации групповой работы*» является получение дополнительных теоретических и практических знаний, совершенствование имеющихся и получение новых компетенций, необходимых для организации групповой работы и решения управленческих задач организаций различных форм собственности, органов государственной власти и местного самоуправления.

### **1.2. Нормативная правовая база**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Приказ РАНХиГС от 19.04.2019 № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
4. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».
5. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02-2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года №02-835».
6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 37.03.01 Психология», утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 29 июля 2020 г. № 839.
7. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 24.07.2015 № 514н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог-психолог (педагог в сфере образования)» (зарегистрировано в Минюсте России 18.08.2015 № 38575).
8. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
9. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
10. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).
11. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381.

При формировании образовательной программы учтены:

12. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
13. ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст).
14. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденный приказом Минздравсоцразвития России от 11.01.2011 №1н.

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1  
Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, универсальные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, УК, ПСК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД -1 <sup>1</sup> . Переговорный и медиационный	ОПК-8. Способен выполнять свои профессиональные функции в организациях разного типа, осознанно соблюдая организационные политики и процедуры	Знать: основные термины в конфликтологии; виды конфликтов и способы их разрешения	Уметь: находить альтернативные пути решения проблемы и выбирать оптимальный; оперативно принимать решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленные процедуры.	Владеть практическими навыками по разрешению конфликтных ситуаций, направлению группы к единой цели для решения общей задачи
ВД 2. Психолого-педагогическое сопровождение образовательного процесса в образовательных организациях общего, профессионального и дополнительного образования, сопровождение основных и дополнительных образовательных программ	ПСК-1 <sup>2</sup> . Психолого-педагогическое и методическое сопровождение реализации основных и дополнительных образовательных программ	Знать: методологию психолого-педагогической науки, основы возрастной и педагогической психологии, методы, используемые в педагогике и психологии; профессиональную этику	Уметь: использовать качественные и количественные методы психологического исследования; владеть приемами преподавания, организации дискуссий, проведения интерактивных форм занятий	Владеть практическими навыками по формированию и реализации планов развивающей работы с обучающимися с учетом их индивидуально-психологических особенностей

<sup>1</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 37.03.01 «Психология», утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 29 июля 2020 г. № 839.

<sup>2</sup> Профессиональный стандарт «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)», утвержденный приказом Минтруда России от 24.07.2015 № 514н (трудовая функция А/01.7).

## **1.4. Категория слушателей**

К освоению программы допускаются: государственные гражданские служащие (федеральные и субъектов Российской Федерации), муниципальные служащие, сотрудники организаций, учреждений и предприятий различных форм собственности, самозанятые и иные лица.

Требования к поступающим: среднее профессиональное по программам подготовки специалистов среднего звена или высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

## **1.5. Формы обучения и сроки освоения**

Форма обучения - очная (с использованием дистанционных образовательных технологий) (далее – ДОТ).

Срок освоения программы - 48 академических часов контактной работы, в том числе 22 академических часов с использованием дистанционных образовательных технологий, включая 2 академических часа итоговой аттестации.

## **1.6. Период обучения и режим занятий**

Период обучения 11 дней (см. таблица 2.1.1).

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 50 человек, практической (семинарской) группы – 25 человек.

## **1.7. Документ о квалификации**

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» - для слушателей, выполнивших учебный план и успешно прошедших итоговую аттестацию.

Слушателям, которые после завершения обучения успешно пройдут дополнительные испытания, будет выдан сертификат установленного федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» образца.

# **2. Содержание программы**

## **2.1. Календарный учебный график**

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения - 11 дней										
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	8 день	9 день	10 день	11 день
УЗ ДОТ	УЗ ДОТ	УЗ ДОТ	УЗ ДОТ	ВХ	ВХ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	ИА

*Календарный учебный график составлен с помощью следующих условных обозначений:  
УЗ – учебные занятия.*

*УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.*

*ВХ – выходной день.*

*ИА – итоговая аттестация.*

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

**Учебный план**  
по дополнительной профессиональной программы повышения квалификации  
«Технологии модерации и фасилитации групповой работы»

№ п/п	Наименование модуля/темы	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация	Код компетенции	
			Всего	В том числе					Всего	В том числе									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1.	<b>Модуль 1. Теоретические аспекты модерационной и фасилитационной деятельности</b>	20							20	14		6							<b>ПСК-1</b>
1.1	Типология проектных работ. Варианты стратегических и проектных сессий	1							1	1									
1.2	Онлайн инструменты модерации и фасилитации	2							2			2							
1.3	Методики глубинного анализа проблем	2							2	2									
1.4	Психология мышления государственных служащих: инструменты проектной работы	2							2	2									
1.5	Разработка сценариев проектных работ	1							1	1									
1.6	Симулятор проектной работы в группе	4							4			4							
1.7	Инструменты фасилитации в работе с командами	4							4	4									
1.8	Основные принципы ИИ в модерации и организации коммуникаций	4							4	4									
2.	<b>Модуль 2. Практикум модерационной и фасилитационной деятельности</b>	26	26	8		18													<b>ОПК-8</b>
2.1	Игропрактики в модерации	4	4			4													
2.2	Управление групповой динамикой	2	2	2															
2.3	Системное мышление и системный подход	2	2	2															

2.4	Критическое мышление	2	2	2											
2.5	Методы вовлечения участников в групповую работу	2	2	2											
2.6	Работа с заинтересованными сторонами проекта	2	2			2									
2.7	Коммуникации в групповой работе	4	4			4									
2.8	Сторителлинг. Искусство вовлекающего выступления	4	4			4									
2.9	Кейсы сложных ситуаций	4	4			4									
<b>Всего:</b>		<b>46</b>	<b>26</b>	<b>8</b>		<b>18</b>			<b>20</b>	<b>14</b>		<b>6</b>			
<b>Итоговая аттестация (тестирование):</b>													<b>2/3(Т)</b>		
<b>Итого:</b>		<b>48</b>	<b>26</b>	<b>8</b>		<b>18</b>			<b>20</b>	<b>14</b>		<b>6</b>		<b>2</b>	<b>ОПК-8 ПСК-1</b>
Дополнительные испытания для успешно аттестованных с целью получения сертификата <sup>3</sup>															

<sup>3</sup> Дополнительные испытания для успешно аттестованных с целью получения сертификата предполагают практические задания по модерации модельной группы, в ходе которого будет экспертино оцениваться способность модератора управлять динамикой группы, вовлечением участников, разрешением конфликтной ситуации и умением вести группу по методическому сценарию, направлять ход дискуссионной и содержательной работы команды.

## 2.3. Содержание программы

Таблица 2.3.1  
Содержание программы

Наименование модуля/темы	Содержание модуля/темы
<b>Модуль 1. Теоретические аспекты модерационной и фасилитационной деятельности</b>	Термины модератор и фасилитатор. Что есть деятельность модерационная и фасилитационная. Отличия и общие моменты. Должен ли модератор и фасилитатор быть экспертом в предметной области групповой работы?
1.1. Типология проектных работ. Варианты стратегических и проектных сессий	Введение в проектную деятельность. Варианты стратегических и проектных сессий.
1.2. Онлайн инструменты модерации и фасилитации	Актуальные онлайн инструменты для проведения онлайн проектных работ и стратегических сессий
1.3. Методики глубинного анализа проблем	Методики глубинного анализа проблем и фокусировки на кристаллизации решений из общего поля разрозненных факторов. Практические инструменты и наработки Малайзии, методики МакКинзи.
1.4. Психология мышления государственных служащих: инструменты проектной работы	Основы психологии руководителя, психологии малых и больших групп. Психологический портрет руководителя и его поведение в социальных группах. Психология мышления государственных служащих. Социальная дистанция. Индивидуальные особенности адаптации представителей регионов – участников проектных групп, к темпу деловой активности и ритму жизни в крупных агломерациях.
1.5. Разработка сценариев проектных работ	Разработка сценариев проектных работ, обеспечивающих принятие группой сложных решений.
1.6. Симулятор проектной работы в группе	Управление временем и мотивацией участников стратегирования и проектирования. Управление проектными работами в микрогруппах.
1.7. Инструменты фасилитации в работе с командами	Методы и приемы фасилитации на этапе: генерации идей в команде, обсуждения идей, принятия решений в команде. Приемы работы со сложными участниками
1.8. Основные принципы ИИ в модерации и организации коммуникаций	Принципы направлены на создание безопасных, справедливых и эффективных платформ для коммуникации, усовершенствованных с помощью технологий ИИ
<b>Модуль 2. Практикум модерационной и фасилитационной деятельности</b>	Групповая динамика, мотивация, содержание, заинтересованные стороны, лидерство и делегирование, критическое мышление, ретроспективный анализ
2.1. Играпрактики в модерации	Искусство коммуникации в ходе групповой работы, построение выступлений модератора перед группой, фокусировка смыслов. Роль икрофикации и командообразования в проектной деятельности, играпрактики. Работа группы над содержанием и коммуникация через игровые инструменты.

2.2. Управление групповой динамикой	Техники управления групповой динамикой малых групп. Индикаторы спада динамики работы.
2.3. Системное мышление и системный подход	Основы проектной деятельности.
2.4. Критическое мышление	Критическое мышление, как кatalитический инструмент модератора. Управление конфликтами.
2.5. Методы вовлечения участников в групповую работу	Обучение технологиям вовлечения участников групповой работы и заинтересованных сторон. Методы вовлечения участников в групповую работу. Повышение динамики групповой работы.
2.6. Работа с заинтересованными сторонами проекта	Работа с заинтересованными сторонами проекта. Технологии вовлечения заинтересованных сторон в проектирование и реализацию проекта с целью получения отторжимых результатов – созданный проект реализуется на территориях и ведомствах без участников программ.
2.7. Коммуникации в групповой работе	Коммуникации в групповой работе.
2.8. Сторителлинг. Искусство вовлекающего выступления	Сторителлинг. Искусство вовлекающего выступления. Основы публичных выступлений.
2.9. Кейсы сложных ситуаций	Тренировки по кейсам, разбор сложных ситуаций.
Итоговая аттестация	Итоговая аттестация зачет: тестирование
Дополнительные испытания для успешно аттестованных с целью получения сертификата	Практическое задание по модерации модельной группы, в ходе которого будет экспертно оцениваться способность модератора управлять динамикой группы, вовлечением участников, разрешением конфликтной ситуации и умением вести группу по методическому сценарию, направлять ход дискуссионной и содержательной работы команды.

### 3. Организационно-педагогическое обеспечение программы

#### 3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, имеющими образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, специальную подготовку по использованию ДОТ в учебном процессе и систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в Программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют учennуу степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной области.

Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживает высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействие в их участии в конференциях и методических семинарах, обеспечивает привлечение ППС для работы в органах власти в качестве экспертов (при разработке региональных программ и проектов, в кадровых комиссиях).

Таблица 3.1.1

#### Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности и/или дополнительная квалификация	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Даниш Александр Геннадьевич	Южно-Российский государственный технический университет (НПИ), Специальность: Экономика и управление на предприятиях (машиностроение) Квалификация: экономист-менеджер	Профессиональная переподготовка в области оценочной деятельности (2015), Сертификат обучения в школе модераторов (программа «Организация работы в образовательных программах», РАНХиГС, февраль 2018), Сертификат по программе наставничества (2018),	Директор Центра управления групповой коммуникацией Института ВШГУ РАНХиГС Основное место работы – штатный Почасовая оплата	Кандидат экономических наук, доцент	27	21	21	Темы 1.2 Онлайн инструменты модерации и фасилитации, Тема 1.6 Симулятор проектной работы в группе, Тема 2.3 Системное мышление и системный подход Тема 2.5 Методы вовлечения

		Сертификат участника проектной деятельности (2017), Сертификат в области проектного управления проектами по российской методологии ПМ СТАНДАРТ: базовый уровень (2019), сертификат по управлению проектами по международной методологии PRINCE2 Practitioner (2019); асессор федерального конкурса «Проектный Олимп»						участников в групповую работу Тема 2.9 Кейсы сложных ситуаций
Журавлев Сергей Евгеньевич	Московский экстернй гуманитарный университет Квалификация: философ-методолог	Диплом педагога-психолога Краснодарского института международного права, экономики, гуманитарных наук и управления им. К.В.Россинского Диплом экономиста Всероссийского заочного финансово-экономического института	Дополнительное место работы - ГПХ		42	13	13	Тема 1.1 Типология проектных работ. Варианты стратегических и проектных сессий Тема 1.3 Методики глубинного анализа проблем, Тема 1.5 Разработка сценариев проектных работ Тема 1.6 Симулятор проектной работы в группе Тема 1.7 Самостоятельная работа Тема 2.4 Критическое мышление Тема 2.5 Методы вовлечения участников в групповую работу Тема 2.6 Работа с заинтересованными сторонами проекта Тема 2.9 Кейсы сложных ситуаций
Шинина Татьяна Валерьевна	Самарский государственный педагогический университет	Диплом подготовки по теории и практике психологического консультирования и	Заведующий лабораторией дивергентных	Кандидат психологических наук	23	23	12	Тема 1.3 Методики глубинного анализа проблем

	Квалификация: преподаватель дошкольной педагогики и психологии; педагог-психолог	психотерапии Институт практической психологии СЗО Российской Академии Образования (Санкт-Петербург). Арт-терапевт (Свидетельство о повышении квалификации Института современных психологических технологий) Цифровая трансформация и цифровая экономика: подходы к обучению (РАНХиГС) Сертификат «Управление проектами в органах власти: углубленные знания» Сертификат «Цифровая трансформация и цифровая экономика: подходы к обучению»	технологий в образовании и управлении Института ВШГУ РАНХиГС  Почасовая оплата						Тема 1.4 Психология мышления государственных служащих: инструменты проектной работы Тема 1.6 Симулятор проектной работы в группе Тема 1.7 Самостоятельная работа Тема 2.1 Играпрактики в модерации, Тема 2.2 Управление групповой динамикой Тема 2.9 Кейсы сложных ситуаций
Горбенко Ольга Олеговна	Псковский государственный педагогический университет им. С.М. Кирова, высшее психолого-педагогическое образование Аспирантура кафедры психологии ПГПУ им. С.М. Кирова	Профессиональная переподготовка по программе «Менеджмент в коммерции» в рамках Президентской программы подготовки управленческих кадров (МИРБИС, 2014) Тренинг тренеров при Высшей школе психологии (институт) (2006), Институт консультирования и системных решений, другие сертификаты Курс модератора (АНО «Платформа НТИ», 2020) и другие сертификаты	Дополнительное место работы - ГПХ		21	16	9		Тема 2.1. Играпрактики в модерации
Козлов Владимир Владимирович	Московский Государственный педагогический институт им.В.И.Ленина Квалификация: преподаватель педагогики и психологии,		РАНХиГС, Эксперт Центра «Школа профессионального мастерства» Института ВШГУ РАНХиГС  Основное место работы – штатный	Кандидат психологических наук	33	33	31		Тема 2.7 Коммуникации в групповой работе

	практический психолог		Почасовая оплата					
Козлова Александра Александровна	Московский Государственный педагогический институт		РАНХиГС, Эксперт Центра «Школа профессионального мастерства» Института ВШГУ РАНХиГС  Основное место работы – штатный  Почасовая оплата	Кандидат психологических наук	30	29	27	Тема 2.7 Коммуникации в групповой работе
Распопов Иван Викторович	Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, 1998г.  Российский государственный институт сценических искусств, 2019г.		Дополнительное место работы - ГПХ		33	20	20	Тема 2.1 Игропрактики в модерации Тема 2.8 Сторителлинг. Искусство вовлекающего выступления
Ткачева Марьям Рушановна	Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, 1995г., журналист  НОУ ВПО Институт экономики и культуры, 2014г., психолог	Программа повышения квалификации «Игрофикация. Тренер-игротехник», Академия куочинга «Ментор», 2014г.	Дополнительное место работы - ГПХ		18	18	5	Тема 2.1 Игропрактики в модерации  Тема 2.8 Сторителлинг. Искусство вовлекающего выступления
Чепурнова Елена Сергеевна	Московский педагогический государственный университет, магистр физико-математического образования по направлению физико-	Диплом о профессиональной переподготовке государственных служащих при МГУ им. М.В. Ломоносова по направлению «Тренинг менеджмент: проведение корпоративных бизнес тренингов», 2006 г. Профессия: Бизнес-тренер.	РАНХиГС, Директор Центра развития лидерских и управлеченческих компетенций Института ВШГУ РАНХиГС		22	18	18	Тема 2.8 Сторителлинг. Искусство вовлекающего выступления

	математическое образование	Курсы повышения квалификации методические семинары, тренинги: МГТУ им. Баумана. Бизнес-школа SRC, Insight Group, Бизнес-школа Синергия, Huthswaite Russia IDEASEA и др.	Основное место работы – штатный Почасовая оплата					
Белкина Елена Николаевна	Психолог. Преподаватель по специальности «Психология»	Повышение квалификации по программе: Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	ИП Белкина Е.Н., дополнительное место работы: АНО ДПО «Московская бизнес-школа» Договор ГПХ		24	10	10	Тема 1.7 Инструменты фасилитации в работе с командами
Ивлева Ольга Алексеевна	Экономист. Специалист по налогообложению	Повышение квалификации по программе: Организация проектной работы в образовательных программах (2018г.), Методика проведения форсайт-сессии. Модерация групповой работы (2018г); Технологии модерации и фасилитации групповой работы (2022 г.)	Директор программы Центра управления групповой коммуникаций Института ВШГУ РАНХиГС Основное место работы – штатный Почасовая оплата		14	11	4	Тема 1.2 Онлайн инструменты модерации и фасилитации
Бризицкий Дмитрий Леонидович	Инженер-конструктор «Стрелково-пушечное, артиллерийское и ракетное оружие»	Повышение квалификации ДПО «Трекер технологических стартапов» (2022 г.) Профессиональная переподготовка. Присвоена квалификация преподаватель ДПО. дипломная работа по теме: «Применение Искусственного Интеллекта (генеративных нейросетей) в образовательных программах и проектной деятельности» (2024 г.)	Руководитель: Института Будущего Договор ГПХ		13	11	11	Тема 1.8. Основные принципы ИИ в модерации и организации коммуникаций

### **3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы**

Учебные занятия проводятся в аудиториях, оборудованных мультимедиа проектором, компьютерными рабочими местами с выходом в Интернет, мобильным освещением, микрофоном с усилителем звука, видеоэкраном, универсальной интерактивной доской (мел, маркеры).

Реализация программы в дистанционной форме осуществляется на основе платформы Яндекс Телемост.

Дополнительно для групповой проектной работы используется функционал интерактивной доски МТС Линк проведения групповой проектной работы.

Итоговая аттестация проводится в форме итогового зачета (тестирования).

### **3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

#### **Пример практического занятия**

Слушатели тренируются применять технику «мозгового штурма» на группе. З добровольно вызвавшихся слушателя по очереди пробуют провести с остальной группой упражнения для успешного мозгового штурма для проекта.

Слушатель 1:

В качестве модератора проводит с группой игру на знакомство. Распределяет оставшихся слушателей по парам, в которых они в течение 3-5 минутной беседы должны составить представление о человеке перед собой. Модератору необходимо организовать несколько смен пар и следить, чтобы все соблюдали установленный тайминг. Упражнение поможет сплотить команду и выявить неочевидные ресурсы ее членов.

Слушатель 2:

В качестве модератора проводит с группой игру. Модератор должен поставить группе задачу: представить мир, где проекта группы с пользой, которую он приносит, не существует. Чего лишатся люди? Группа должна записать на стикерах как можно больше благ, которых лишится мир. Упражнение позволит выяснить миссию проекта.

Слушатель 3:

В качестве модератора проводит с группой игру. Модератор предлагает каждому участнику группы написать на листке 3 идеи, которые можно внедрить в проекте. Затем предлагает остальным членам группы обменяться листами с идеями и дополнить их. В результате группа получит детальные идеи.

#### **Список основной литературы:**

1. Айснер Л.Ю., Наумов О.Д. К вопросу об использовании педагогической фасилитации в профессиональном образовании // В сборнике: Юность и Знания - Гарантия Успеха - 2024. Сборник научных статей 11-й Международной молодежной научной конференции. В 3-х томах. Курск, 2024. С. 324-326.
2. Болотова А.К., Мартынова А.В. Бизнес-тренинг и фасилитация в организационном развитии // Москва, 2025.
3. Юцковская П.И. Необходимость командной сессии как инструмента работы с управлеченческой командой // Инновации. Наука. Образование. 2023. № 21. С. 353-357.
4. Яхонтова Е.С. Преимущества и проблемы внедрения командного метода работы // Современное управление, 2023. № 10. С. 27–32.
5. Емельянов, С. М. Конфликтология: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 317 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18839-4. — Текст: электронный //

- Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/551783> (дата обращения: 12.12.2024).
6. Староверова К.О. - Технологии управления персоналом в государственных структурах Учебник и практикум / Сер. 76 Высшее образование. (2-е изд., пер. и доп) Москва, 2024. — 177 с. / ISBN: 978-5-534-17311-6 [сайт]. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=56755574>
7. Технологии управления качеством человеческих ресурсов // Смешко О.Г., Василенко Н.В., Безденежных Т.И., Торгунаков Е.А., Пастухов А.Л. Монография / Санкт-Петербург, 2024 – 70 с. - ISBN: 978-5-94047-962-8 [сайт]. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=67895066>
8. Плаксина, И. В. Интерактивные образовательные технологии: учебное пособие для вузов / И. В. Плаксина. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 151 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07623-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/interaktivnye-obrazovatelnye-tehnologii-537584#page/1>;
9. Расиел, Итан Метод McKinsey: Использование техник ведущих стратегических консультантов для решения личных и деловых задач / Итан Расиел: перевод С. Кривошеин. — 7-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 192 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/82719.html>.
10. Чумиков А.Н. Переговоры - Фасилитация – Медиация // Учебное пособие / Москва, 2025.
11. Шрайбер А.И., Варина Ю.А., Новокрещеных Е.А., Чauc Л.В. Фасилитация как метод активного вовлечения и обучения взрослых в групповых форматах // В сборнике: наука. Образование. Технологии: тенденции современного развития. Сборник статей IV Международной научно-практической конференции. Петрозаводск, 2025. С. 107-111.

#### **Список дополнительной литературы:**

1. Алферьева-Термикос В.Б. Особенности организации и модерации позиционного семинара в дистанционном режиме обучения // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2025. № 5-1 (104). С. 120-124.
2. Орлова Л.В., Атаев Б.Т. // Искусственный интеллект (ИИ) // Тенденции развития науки и образования. 2025. № 118-5. С. 22-26.
3. В. Б. Алферьева-Термикос Применение технологии модерации для организации дистанционных занятий // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. №8-1 (95). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenie-tehnologii-moderatsii-dlya-organizatsii-distsantsionnyh-zanyatiy> (дата обращения: 12.12.2024).
4. Ольга Тимофеевна Мельникова, Екатерина Михайловна Нестерова Особенности групповой дискуссии в очных и онлайн фокус-группах // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-gruppovoy-diskussii-v-ochnyh-i-onlayn-fokus-gruppah> (дата обращения: 12.12.2024);
5. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебное пособие для среднего профессионального образования / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 386 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17957-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/psihologiya-upravleniya-personalom-534055>;
6. Шамис, А. Л. Модели поведения, восприятия и мышления: учебное пособие / А. Л. Шамис. — 3-е изд. — Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 276 с. — ISBN 978-5-4497-0331-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89447.html>;

7. Симингтон, Дж. Клиническое мышление Уилфреда Биона / Дж. Симингтон, Н. Симингтон. — Москва: Когито-Центр, 2010. — 285 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/3890.html>;
8. Шеняпин, В. М. Моделирование принятия решения и уверенности в сенсорных задачах / В. М. Шеняпин, И. Г. Скотникова. — Москва: Институт психологии РАН, 2015. — 208 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/51930.html>;
9. Агаева, А. Ш. Деловая культура и психология общения: учебное пособие / А. Ш. Агаева, Ш. А. Идрисов. — Москва, Вологда: Инфра-Инженерия, 2022. — 232 с. — ISBN 978-5-9729-0854-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124038.html>;
10. Виговская, М. Е. Психология делового общения: учебное пособие для бакалавров / М. Е. Виговская, А. В. Лисевич. — 3-е изд. — Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 139 с. — ISBN 978-5-394-04357-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102278.html>;
11. Бальтanova Г. Ж. Работа в малых группах как одна из активных форм организации аудиторной работы обучающихся в образовательных учреждениях высшего образования // Научное и образовательное пространство: перспективы развития: материалы II Международной научно-практической конференции (Чебоксары, 24 апр. 2016 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.]. Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. С. 56–58.
12. Белбин Р.М. Команды менеджеров. Секреты успеха и неудач. М.: НИПРО, 2003. С. 187
13. Бычкова Л.В., Данилина А.А., Бородкина Н.В., Иоффе А.Н. Модерация: как сделать групповую работу обучающихся интересной и полезной? // В сборнике: UniverCity: Города и Университеты. Москва, 2020. С. 141-160.
14. Вальдман И.А., Мерецков О.В. Методические аспекты организации групповой работы обучаемых при реализации программ повышения квалификации в дистанционном формате // Открытое образование. 2017. Т. 21. № 6. С. 70-80.
15. Групповая работа: как обеспечить эффективное взаимодействие // Журнал EduTech СберУниверситет, №6, 2022 г.
16. Кулакова А.Б. Условия успеха командной работы в современной организации // Социальное пространство. 2020. Т. 6. № 2. С. 4.
17. Маковская Е.В., Яскевич С.В. Организации групповой работы с использованием онлайн-сервисов // В сборнике: Актуальные проблемы бизнес-образования. Материалы XVII Международной научно-практической конференции. Белгородский гос. университет, Иниверситет бизнеса и менеджмента технологий, Ассоциация бизнес-образования, 2018. С. 128-130.

#### **Интернет-ресурсы:**

1. Сайт международной ассоциации фасилитаторов IAF [www.iaf-world.org](http://www.iaf-world.org)
2. Сайт Сбера [https://www.sberbank.ru/ru/s\\_m\\_business](https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business)
3. Энциклопедия практической психологии. - <http://www.psychologos.ru>
4. Мотивация персонала - <http://hr-portal.ru/>
5. Стратегическая сессия: просто о сложном // Электронный ресурс <https://ableplus.ru/eduproduct/stratsession/3script>
6. Боровикова Е. Модерация для решения бизнес-задач: 5 полезных инструментов // <https://alpinabook.ru/blog/moderatsiya-dlya-resheniya-biznes-zadach-5-poleznykh-instrumentov/?ysclid=m13f9lt8wj730998854>

При подготовке к итоговой аттестации слушатели используют нормативные правовые документы, основную и дополнительную литературу, Интернет-ресурсы и компьютерные справочные правовые системы (Гарант, Консультант-Плюс, Кодекс).

#### 4. Оценка качества освоения программы повышения квалификации

Итоговая аттестация проводится в форме итогового зачета (тестирования). Итоговый тест включает в себя 32 тестовых задания. Для успешного прохождения теста необходимо набрать более 22 правильных ответа, что составляет 69 % от общего количества тестовых заданий.

Таблица 4.1  
Примерные тестовые задания к итоговой аттестации

№	Вопрос	Варианты ответа
1.	Выберите правильное определение. Групповая динамика – это:	A. Технологии, применяемые группой при подготовке принятия коллективного решения Б. Совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности малой группы и его этапы: образование, функционирование, развитие, стагнация, регресс, распад В. Хронология действий участников группы Г. Все варианты верны
2.	Выберите правильное определение. Проектная деятельность – это:	A. Управление разработанными проектами Б. Деятельность по постановке и достижению конкретных целей, основанный на проработке задач и вариантов её достижения в ограниченное время и при дефиците ресурсов В. Деятельность по разработке проектов Г. Нет правильного определения
3.	Найдите неправильное определение. Модерация – это:	A. Совокупность техник и методов по организации взаимодействия в группе с целью принятия решений Б. Способ системного, структурированного ведения совещания (семинара) с прозрачными методами в целях эффективной подготовки, проведения и подведения итогов встречи В. Управление групповой работой Г. Материально-техническое обеспечение групповой работы формами/шаблонами, инструментами и канцелярскими принадлежностями Д. Нет неправильных ответов
4.	Выберите правильное определение. Деструктор в группе – это:	A. Человек со своим мнением Б. Критически настроенный участник, подвергающей сомнению выводы и решения группы В. Участник с анти-компетенциями, демонстрирующий поведение, препятствующее успеху в работе. Г. Нет правильного определения
5.	Выберите правильное определение. Рефрейминг – это:	A. Термин, который широко используется для описания технологий управления сопротивлением Б. Термин, который широко используется для управления ресурсными состояниями В. Термин, который широко используется для описания используемых им процедур переосмыслинения и перестройки механизмов восприятия, мышления, поведения с целью избавления от неудачных психических шаблонов. Г. Нет правильного определения

№	Вопрос	Варианты ответа
6.	Выберите правильное определение Технология «Шесть Шляп Мышления» (Six Thinking Hats) Эдварда де Бено, позволяет:	А. Развивать аналитическое мышление; Б. Формировать социально-эмоциональное развитие участников группового процесса? В. Развивать латеральное мышление, структурировать и сделать намного более эффективной любую умственную работу, как личную, так и коллективную. Г. Все варианты верны
7.	Выберите технологию. Ч.Лендри разработал технологию	А. Круговорот Б. Цепочку связей В. Моделирование ситуации
8.	Перечислите верные. Основные блоки карты эмпатии:	А. Что говорит и делает? Что думает и чувствует? Что слышит? Что видит? Боль? Достижения? Б. Ценностное предложение, каналы коммуникаций и сбыта, ключевые партнеры, ключевые ресурсы В. Работа потребителя, боль? Выгоды, товары и услуги, факторы выгод, факторы помощи Г. Все блоки верны
9.	Выберите правильный ответ. В основе эмпатии лежит:	А. Понимание опыта потребителя, его чувств и ощущений, которое направлено на дальнейшее наполнение разрабатываемого инновационного продукта Б. Способность встать на место другого человека, понять его потребности, текущий образ жизни, его желания и боли В. Миссия компании, т. е. видение того, что из себя должна она представлять или за что она должна бороться Г. Все ответы правильные
10.	Какое из утверждений о «заинтересованной стороне» реализуемого группой проекта, по Вашему мнению, является <u>неверным</u> ?	А. Она может иметь полномочия для решения ключевых проблем или быть их источником Б. Она может обладать важной для проекта информацией или знаниями В. Она может владеть критически важными для проекта ресурсами Г. Она всегда заинтересована в получении результатов проекта
11.	Какое действие не относится к «мозговому штурму»?	А. Высказывание Б. Генерация идей В. Дискуссия Г. Кластеризация В. Периодизация
12.	Выберите правильные определения. Роли раздражителя в проектной работе.	А. Конструктивный оппонент Б. Деструктор В. Лидер Г. Провокатор ускорения Д. Вопрошатель Е. Генератор альтернативных идей Ж. Конформист З. «Тролль» И. Все определения верны
13.	Что не относится к базовым правилам схематизации:	А. Последовательности и разветвления Б. Блоки и хабы В. Указатели Г. Иерархии Д. Наложения Е. Обратные связи

<b>№</b>	<b>Вопрос</b>	<b>Варианты ответа</b>
14.	Что из перечисленного не относится к способам достижения высокого результата и эффективности в групповой работе при решении управленческой задачи?	А. Управление конфликтами Б. Принятие решений на основе сотрудничества В. Ограждение команды от проблем Г. Открытые коммуникации
15.	Какой из вариантов правильно характеризует закономерность, которая связана с коммуникациями?	А. Чем больше звеньев в цепи, тем эффективнее принимаемое решение Б. Чем больше звеньев в цепи, тем больший процент занимают неформальные коммуникации В. Чем больше звеньев в цепи, тем больше вероятность информационных потерь Г. Чем больше звеньев в цепи, тем на большее расстояние можно передать информацию
16.	Какое утверждение соответствует принципу Парето?	А. 80% проблем вызываются 20% основных причин Б. 80% важных дел потребляют 20% времени В. 20% квалифицированных сотрудников могут заменить 80% неквалифицированных Г. Вероятность выполнить 80% мероприятий в срок равна 20% Д. 20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий — лишь 20 % результата
17.	Выберите один ответ. Какие способности проявляет человек при Problem solving (Решение проблем) – в процессе обдумывания сложных жизненных задач?	А. К сбору информации и ее осмысливанию; продуктивному мышлению; стратегическому и системному мышлению; рефлексии Б. К сбору информации, ее накоплению, систематизации и передачи по различным каналам связи для принятия решений В. К осмысливанию задачи, поиску дополнительной информации и ее интерпретации для аудитории
18.	Определите неправильное состояние. Фruстрация как один из этапов креативного процесса поиска идей решений проблемы характеризуется состоянием:	А. Интенсивный поиск решения. Обычно энергия истощается довольно быстро, наступает творческий тупик. Б. Субъект прекращает сознательную, связанную с логическими операциями работу над проблемой, и начинается работа на бессознательном уровне. В. Субъект проанализировал всю информацию и не нашел решения. Находясь в тупике, многие отказываются от дальнейшего поиска решения проблемы. Опытные люди отпускают размышления в скрытую фазу, но не отказываются от них: "я подумаю над этим завтра". Г. Момент, когда бессознательное «отдает» сознанию решение проблемы. Бурные позитивные эмоции, оживление, эйфория.
19.	С помощью чего (какого эффекта) не может осуществляться управление групповым обсуждением:	А. Модерации Б. Ингибиции В. Фruстрации Г. Фасилитации
20.	Какое из утверждений не верно:	А. Модератор не "начальник", а равноправный член группы. Б. Модератор не несет ответственности за процесс обсуждения и решения. В. Модератор организует процессы коммуникации и поиска решения проблемы. Группа признает его в этой роли. Г. Цель модерации: реализовать потенциал каждого члена группы и добиться эффекта синергии.

<b>№</b>	<b>Вопрос</b>	<b>Варианты ответа</b>
21.	Определите верное высказывание. Идентификация типов мышления.	<p>А. Быстрое мышление – неосознанная, интуитивная форма мышления, включает экспертные знания и автоматические действия мозга в области восприятия и памяти.</p> <p>Медленное мышление – глубокая, «думающая» форма мышления, требующая заметных, осознанных усилий/</p> <p>Б. Быстрое мышление – сознательное, разумное, энергетически более затратное, требует усилий и настройки, ощущение деятельности, выбора и концентрации «чистого разума», выстраивает сложные схемы мыслей в последовательность.</p> <p>Медленное мышление – интуитивное, спонтанное, энергетически менее затратное, срабатывает автоматически, провоцирует впечатления и чувства, создает сложные схемы мыслей.</p> <p>В. Быстрое мышление – осмыщенное, волевое усилие, энергетически затратное, требующее предварительной настройки, обеспечивает сортировку умозаключений в поиске наиболее уместного.</p> <p>Медленное мышление – энергетически экономный способ анализа состояний и внешней информации, не требующий подготовки и планирования, обеспечивает логически связанную цепь умозаключений.</p>
22.	Найдите правильный ответ. Сколько командных ролей по типологии Р.Белбина существует?	<p>А. 9 ролей</p> <p>Б. 7 ролей</p> <p>В. 5 ролей</p> <p>Г. Нет правильного ответа</p>
23.	В чем идея амортизации как способа разрешения конфликта?	<p>А. Настоять на своем</p> <p>Б. Уступить давлению партнера</p> <p>В. Обвинить партнера в конфликте</p> <p>Г. Все варианты верны</p>
24.	Назовите стиль поведения в конфликте, при котором соглашение между участниками конфликта достигается путем взаимных уступок.	<p>А. Сотрудничество;</p> <p>Б. Компромисс;</p> <p>В. Приспособление;</p> <p>Г. Конкуренция;</p> <p>Д. Консенсус</p>
25.	Выберите правильный метод психологии, дающий возможность изучать взаимоотношения в группе и коллективе:	<p>А. Тестирование</p> <p>Б. Социометрия</p> <p>В. Анкетирование</p> <p>Г. Интервью</p> <p>Д. Беседа</p>
26.	Определите эмоциональное состояние, которое возникает при наличии реальных непреодолимых или кажущихся таковыми препятствий на пути достижения цели.	<p>А. Аффект</p> <p>Б. Стресс</p> <p>В. Страсть</p> <p>Г. Фruстрация</p> <p>Д. Паника</p> <p>Е. Эйфория</p>
27.	Определите, при каком явлении люди склонны соглашаться с мнением группы, даже при наличии внутреннего несогласия	<p>А. Негативизм</p> <p>Б. Конформизм</p> <p>В. Самоопределение</p> <p>Г. Конфронтация</p>

№	Вопрос	Варианты ответа
28.	Фасилитация и модерация – разные понятия?	А. Это одно и то же Б. Это разные техники
29.	Выберите правильное определение. Игрофикация – это ...	А. Игровые способы усвоения информации Б. Использование игровых элементов и приемов дизайна игр в неигровом контексте В. Типы взаимодействия для повышения продуктивности коммуникации Г. Специально созданная форма общения в образовательном процессе
30.	Выберите правильное определение. Социальная адаптация – это:	А. Процесс активного приспособления индивида к условиям социальной среды Б. Процесс приспособления личности, социальной группы к новой среде жизнедеятельности В. Процесс приспособления среды жизнедеятельности к отдельному человеку

Таблица 4.2

**Балльно-рейтинговая система оценки знаний слушателей на итоговой аттестации в форме зачета**

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям		
		1	2	3
69-100	«зачтено»		22-30 правильных ответов	
0-69	«не зачтено»		0-21 правильных ответов	

Таблица 4.3

**Характеристика результатов освоения программы**

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-8. Способен выполнять свои профессиональные функции в организациях разного типа, осознанно соблюдая организационные политики и процедуры	<ul style="list-style-type: none"> <li>– владеет технологиями управления малыми и большими группами участников мероприятий;</li> <li>– владеет практическими навыками по разрешению конфликтных ситуаций, направлению группы к единой цели для решения общей задачи.</li> </ul>
ПСК-1. Психолого-педагогическое и методическое сопровождение реализации основных и дополнительных образовательных программ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– владеет методиками распределения времени и управления временем групповой работы;</li> <li>– владеет практическими навыками по формированию и реализации планов развивающей работы с участниками мероприятий с учетом их индивидуально-психологических особенностей.</li> </ul>