
Программа тренинга

Командное лидерство



Если Ваши действия вдохновляют других людей мечтать о большем, учиться большему, делать больше и становиться лучше, значит вы лидер. Генри Брукс Адамс

Наш подход к развитию навыков

Business Skills создает и проводит корпоративные навыкиые тренинги по лидерству, менеджменту, продажам, переговорам и презентациям.

Наша миссия – повысить конкурентоспособность Заказчика через формирование и отработку необходимых для бизнеса навыков у его сотрудников.

Мы – посредники между бизнесом и наукой. Есть два мира: мир науки и мир реального бизнеса. Эти миры взаимодействуют друг с другом не всегда эффективно. Ученые, зачастую, далеки от практики. Практики, к сожалению, не всегда в полной мере знакомы с полезными идеями, существующими в мире науки. Мы выясняем потребности бизнеса, определяем, какие научные идеи могут быть использованы, и переводим их на язык конкретных моделей поведения: алгоритмов, скриптов, технологий, стандартов и т.п. Принимая эти модели и отработав их до автоматизма, участники тренинга формируют навыки, которые позволяют им эффективнее решать бизнес-задачи. А если навык прошел проверку практикой, то мы оттачиваем и тиражируем его.

В Business Skills основным инструментом формирования необходимых бизнесу моделей поведения является навыковый тренинг, построенный на основе цикла обучения взрослых через опыт (Д. Колба). Мы не читаем лекции и не ведем семинары. Наши тренинги на 80% состоят из практики: ролевые игры «аквариум» (двое играют, а тренер и группа наблюдают и дают обратную связь), ролевые игры в парах (все одновременно отрабатывают навык), ролевые игры в тройках (двое отрабатывают навык, третий наблюдает и корректирует, затем смена ролей и снова отработка), командные упражнения, обсуждение результатов игр и упражнений в большой группе и т.п. Теория – только необходимый минимум!

Тренеры в проекты подбираются по трем основным критериям: знание вопроса, умение применить эти знания на деле и тренерская компетентность. Наш тренер станет экспертом и ролевой моделью для участников, организует процесс так, чтобы каждая минута тренинга стала выгодной инвестицией в рост эффективности Вашего Бизнеса.

Описание тренинга «Командное лидерство»

Аудитория тренинга

Все руководители компаний (от начального до TOP-уровня), которым необходимо повышать вовлеченность сотрудников в выполнение их работы.

Цель тренинга

По итогам тренинга участники смогут с максимальной эффективностью использовать потенциал своих команд, вовлекая сотрудников

Идея тренинга

Не все сотрудники активно вовлечены в выполнение рабочих заданий. Более половины опрошенных россиян отвечают, что могут значительно повысить производительность своего труда. Этот тот резерв, который может не только помочь выполнить поставленные перед руководителем задачи, но и обеспечить настоящий прорыв в повышении результативности своих сотрудников!

Но невозможно приказать сотрудникам «срочно вовлечься в работу». Человек устроен по-другому. Вовлеченность – это самостоятельный внутренний выбор. Руководителю необходимо «заразить» идеей и воодушевить своих сотрудников на свершения. Именно тому, как правильно работать с мотивационной сферой, и будут обучаться руководители вашей компании на этом тренинге!

Лидерство может проявляться по-разному: построением вовлекающего видения, созданием командного духа или просто искренним вниманием к сотруднику. Главное, чтобы руководитель воспринимал сотрудника не как «робота», а как личность, со своими ценностями, эмоциями, переживаниями и устремлениями, и выстраивал свое влияние, исходя из глубокого понимания сил, направляющих действия сотрудника. На решение этих задач и направлен данный тренинг.

Размер группы

6 – 14 человек

Длительность тренинга

2 тренинговых дня по 8 часов

Результаты тренинга «Командное лидерство»

ЗНАНИЯ: после тренинга участники смогут лучше описать

- Отличие лидера (вовлекает) от менеджера (руководит процессом): влияет на эмоции, «заряжает», создает драйвовую атмосферу
- Уровни вовлеченности: активно не вовлечен, не вовлечен, вовлечен
- Отличие команды от группы: общая цель и ответственность за результат, взаимо-дополняемость по личностным свойствам и навыкам, синергия
- Этапы развития группы по Б. Такману: **1.** Формирование, **2.** Бурление, **3.** Нормирование, **4.** Работа.
- Риски этапа «Бурление»: «недобурление», приводящее к неэффективному «групповому мышлению» и «перебурление», приводящее к неконструктивной борьбе
- Работа на этапе 1. «Формирование». Оптимальный состав группы на основе модели ролей Р.М. Белбина (лидер, менеджер, эксперт, политик, изобретатель, трудяга)
- Важность эффективного лидерства на этапе 1. «Бурление» для обеспечения оптимального прохождения этапа
- Резонансное лидерство по Д. Гоулману
- Теория мотивации Ф. Герцберга. Разделение гигиенических и мотивирующих факторов. Мотиваторы: достижения, признание, суть работы, ответственность
- Алгоритм построения видения «Маятник»: **1.** Точка влияния, **2.** Негативные (по мотиваторам) последствия, **3.** Снова точка влияния, **4.** Позитивные (по мотиваторам) последствия, **5.** Почувствуй разницу, **6.** Снова точка влияния: призыв к действиям
- Техники придания убедительности и яркости видению
- Инструменты конструктивного обсуждения в команде: введение в обсуждение, алгоритм «**4 П**» (**П**роясни-**П**рими-**П**рисоединись-**П**родолжи), правила управления обсуждением (захват и удержание процессной власти)
- Принципы дебатов: **АТАКА:** **А**втор, **Т**ерритория, **А**грессия, **К**ритика, **А**удитория

НАВЫКИ: после тренинга участники смогут лучше сделать

- Формировать команды с учетом ролевых предпочтений сотрудников
- Использовать техники демонстрации «смысла» – формирование «видения», резонанс с ключевыми ценностями сотрудника по Ф. Герцбергу (мотивационные факторы).
- Эффективно организовывать обсуждение в команде. Учитывать мнение каждого члена команды
- Проводить эффективные дебаты с «теневым лидером»

ЦЕННОСТИ: после тренинга участники будут чаще и активнее стремиться

- Воздействовать на сотрудников как лидер на командном уровне
- Управлять процессом «Бурление» группы
- Смело вступать в дебаты и выигрывать их

Виды активностей на тренинге



«Аквариум» – двое играют, группа наблюдает



В командах



В тройках. Сеанс «одновременной игры». Двое играют, третий - наблюдатель



В двойках. Сеанс «одновременной игры»



Игры, упражнения и дискуссии в большой группе



Просмотр видео и обсуждение в большой группе

Материалы программы «Командное лидерство»

Слайды презентации

Слайды презентации, включающие:

- Слайд «МЕТОД ПОСТРОЕНИЯ ВАДИИВ-МАТРИЦЫ» с диаграммой и текстом.
- Слайд «КОРОТКО ОБ ИЗУЧЕННОМ» с иерархической структурой «Важности дискуссии».
- Слайд «ОСНОВНЫЕ МОТИВАТОРЫ ПОДРОБЕЙ» с таблицей:

Достижения	Признание	Суть работы	Ответственность
Удовлетворенность от выполнения наиболее качественную работу. Получение признания коллег.	Получение или проявление признания коллегами. Получение признания руководителем.	Адекватная оценка выполненной работы. Рациональное распределение обязанностей в команде.	Соблюдение сроков, инвестиция и участие в работе команды, ответственность за результат.

Карточки с подробными материалами и поведенческими примерами для участников

Карточки с материалами, включающие:

- Карточка «2.1 Роль в команде» с таблицей ролей.
- Карточка «5.3 Смысл: «МАТРИЦА»» с диаграммой и текстом.
- Карточка «5.2 Смысл: подробней про мотиваторы» с текстом и иконками.

Теоретические материалы, ролевые игры, упражнения, кейсы, тесты и пр.

Видеофрагменты и видео, записанное на тренинге

Теоретические материалы, включающие:

- Тест «Предпочитаемая роль в команде» с таблицей вопросов.
- Упражнение «Оптимальный состав группы» с текстом и таблицей.

Видеофрагменты и видео, включающие:

- Видеофрагмент «МОТИВАТОРЫ» с изображением людей в офисе.
- Видеофрагмент «АТАКА» с изображением людей в деловом окружении.
- Видео «Просмотр видео: «Учимся дополнительно»» с иконками киноаппарата и пленки.

Программа тренинга «Командное лидерство»

Время	Активности 1-го дня
9:00 – 10:30	<p>Блок 1. Введение</p> <ul style="list-style-type: none"> Мини-лекция «Представление тренера, актуальность темы, правила и расписание тренинга» Сбор ожиданий участников Мини-лекция «Понятие команды и командного лидерства. Этапы развития группы» Знакомство участников в формате презентации «Самый эффективный командный лидер» с обоснованием своего выбора
10:30 – 10:45	Кофе-брейк
10:45 – 13:00	<p>Блок 2. Роли в команде</p> <ul style="list-style-type: none"> Упражнение в 3-х группах «Оптимальный состав группы» с видеозаписью работы одной из команд и обсуждением «по горячим следам» Тест «Роли в команде» Презентация «Роли в команде по Р.М. Белбину» Обсуждение результатов упражнения «Оптимальный состав группы» Обсуждение результатов теста и просмотр видеозаписи работы группы: как работали в группах? Как личные ролевые предпочтения членов команд (результаты теста) повлияли на продуктивность? Упражнение «Постройте 3 оптимальные группы на основе результатов теста»
13:00 – 14:00	Обед
14:00 – 15:30	<p>Блок 3. Резонансное и диссонансное лидерство. Построение видения</p> <ul style="list-style-type: none"> Презентация «Резонансное и диссонансное лидерство: сила резонанса с внутренними мотиваторами сотрудника». Демонстрационный видеофрагмент Ролевая игра «Воодушеви: сегодня учимся еще 3 часа (без торга, без «кнутов» и «пряников»)» Обсуждение игры по «горячим следам»: оцените воодушевление по 10-балльной системе, обоснуйте Тест «Мотивация по Ф. Герцбергу»
15:30 – 15:45	Кофе-брейк
15:45 – 17:40	<ul style="list-style-type: none"> Презентация «А с чем резонировать? Основные мотиваторы по Ф.Герцбергу: достижения, признание, суть работы и ответственность. Смысл: «А зачем мне это делать?»» Демонстрационный видеофрагмент Обсуждение ролевой игры «Воодушеви»: какие мотиваторы задействовали? Обсуждение результатов теста Презентация «Техника «Маятник»: ситуация, проблемы, вот что предлагаю, вот какие негативные последствия (по мотиваторам), если не сделаем, вот какие позитивные последствия (по мотиваторам), если сделаем, призыв к действию Демонстрационный видеофрагмент Командное упражнение «Выдайте смысл по «маятнику». Делегат от команды презентует результаты. Видеозапись Обсуждение выступлений «по горячим следам»: как удалось «раскачать маятник»?
17:40 – 18:00	<ul style="list-style-type: none"> Подведение итогов 1-го дня тренинга

Программа тренинга «Командное лидерство»

Время	Активности 2-го дня
9:00 – 10:30	<ul style="list-style-type: none"> Мини-лекция «Повторение тем первого дня» <p>Блок 3. Резонансное и диссонансное лидерство. Построение видения (продолжение)</p> <ul style="list-style-type: none"> Презентация «Как повысить влияние выступления? Яркость и убедительность!» Демонстрационный видеофрагмент Просмотр выступлений «Выдайте смысл по «маятнику»: что с яркостью и убедительностью?» Командное упражнение «Выдайте смысл по всем правилам: «маятник» + яркость и убедительность»
10:30 – 10:45	Кофе-брейк
10:45 – 13:00	<p>Блок 4. Работа с мнением членов группы</p> <ul style="list-style-type: none"> Упражнение «Склеенная шеренга» и его обсуждение: насколько эффективно работала группа? Презентация «Важность эффективного лидерства на этапе «Бурление»: избежать «недобурления» и «перебурления» Упражнение (добровольцы) «Проведите обсуждение на спорную тему» (видеозапись) Мини-лекция «Работа с мнением. Алгоритм 4 П» Просмотр видеозаписи «Проведите обсуждение на спорную тему»: как можно улучшить с помощью алгоритма? Отработка техник шагов алгоритма с тренером Упражнение (добровольцы) «Обсуждение по алгоритму 4П» с видеозаписью
13:00 – 14:00	Обед
14:00 – 15:30	<ul style="list-style-type: none"> Мини-лекция «Важна процессная власть. Установите правила и обеспечьте их выполнение» Просмотр видеозаписи «Обсуждение по алгоритму 4 П»: как можно улучшить работу с помощью правил и методов захвата и удержания процессной власти? Отработка техник. Упражнение «Лучшая идея тренинга: сбор мнений» <p>Блок 5. Спасти команду от «теневого лидера». Дебаты по принципу АТАКА</p> <ul style="list-style-type: none"> Демонстрационный видеофрагмент «Теневой лидер захватывает власть. Что делать?» Презентация «Перебурление. Если «теневой» лидер опасен для команды: спасаем команду от его влияния в «дебатах»! Ролевая игра «Дебаты с теневым лидером» с видеозаписью и обсуждением по «горячим следам»
15:30 – 15:45	Кофе-брейк
15:45 – 17:40	<ul style="list-style-type: none"> Презентация «Суть дебатов и принципы АТАКА: Автор, Территория, Агрессия, Критика, Аудитория» Демонстрационные видеофрагменты Просмотр видеозаписи ролевых игр: как можно улучшить работу? Отработка отдельных дебатных техник в ролевых играх с обсуждением «по горячим следам» Командное упражнение «Структурированные дебаты» (обоснование точки зрения сторон и дебаты с переходом хода) на актуальную тему Обсуждение дебатов и советы тренера по отдельным пунктам принципов АТАКА
17:40 – 18:00	<ul style="list-style-type: none"> Подведение итогов тренинга