

Программа тренинга «ЭФФЕКТИВНЫЕ ДЕБАТЫ»

© Равицкий Андрей. ravitskiyandrey@yandex.ru | +7 (962) 953 84 61 | www.bstraining.ru

ЦЕЛЬ тренинга

Развить у руководителей и ключевых сотрудников способность проводить управляемые дебаты – контролируемую форму спора, которая помогает нейтрализовать спорщиков и «теневых» лидеров, сохранять внимание команды на результате, усиливать позицию лидера и принимать обоснованные управленческие решения.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ тренинга

Руководители подразделений; тимлиды и проектные менеджеры; специалисты, регулярно проводящие обсуждения и принимающие решения в командах.

ИДЕЯ тренинга

В деловой среде руководители ежедневно сталкиваются с необходимостью отстаивать решения, обсуждать спорные вопросы и защищать позицию команды. Однако большинство рабочих обсуждений превращаются в хаотичные споры, где часто побеждает не аргумент, а напор. Это снижает качество решений и подрывает авторитет лидера.

Эффективные дебаты – это управляемая форма конструктивного спора, в которой лидер создаёт пространство для столкновения идей без конфронтации людей. Такой формат позволяет прояснять позиции, проверять аргументы на прочность, выявлять слабые места в логике оппонента и вырабатывать сильные, согласованные решения.

В основе тренинга – практические инструменты профессиональных дебатов:

- модель А.Т.А.К.А. (Аудитория – Территория – Аргументация – Критика – Асперсия);
- алгоритм аргументации лидера и методы конструктивной критики;
- принципы структурированных дебатов как формы управленческого обсуждения.

Тренинг помогает руководителю превратить спор в инструмент влияния, повысить качество управленческих решений и укрепить доверие команды к своей лидерской позиции.

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ: 1 день: 09:00 – 18:00

Перерывы: 10:30–10:45, 13:00–14:00 (обед), 15:30–15:45

КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ: До 16 человек

РЕЗУЛЬТАТЫ ТРЕНИНГА

Бизнес-результаты:

- Повышение качества управленческих решений за счёт конструктивных обсуждений.
- Снижение уровня конфликтности на совещаниях и встречах.
- Рост вовлечённости сотрудников в принятие решений.
- Повышение культуры аргументации и убеждения в компании.

Желаемое поведение:

- Руководитель умеет проводить обсуждения в управляемом, конструктивном формате.
- Контролирует ход дебатов, сохраняя уважение к оппонентам.
- Использует алгоритмы и техники дебатов для защиты командного интереса.
- Превращает конфликт мнений в источник решений, а не противоречий.

Знания:

- Модель «А.Т.А.К.А.» (объекты: аудитория, территория, аргументация, критика, асперсия).
- Критерии сильного аргумента и ошибки в аргументации; алгоритм аргументации лидера.
- Алгоритм критики и примеры критических приёмов.
- Приёмы неявной асперсии и их цель.
- Структура и правила «Структурированных дебатов».

Умения:

- Структурировать и подавать сильные аргументы по алгоритму.
- Выявлять и нейтрализовать логические и фактические ошибки оппонента.
- Использовать тактики асперсии (при необходимости) в управляемом формате.

- Организовывать и вести структурированные командные дебаты.
- Давать конструктивную обратную связь и проводить разбор выступлений.

Установки:

- Дебаты – инструмент управления восприятием и защиты команды.
- Аргументы важнее эмоций; цель – качество решения, а не личная победа.
- Лидер обязан сохранять фокус команды на целях; любые приёмы должны служить этой цели.

СЦЕНАРИЙ ТРЕНИНГА

09:00 – 09:20 – Открытие и актуализация

- Приветствие, цели и правила дня.
- Ввод: «Что делать, если конструктивному обсуждению мешают спорщики, „смутьяны“, теневые лидеры? – Здесь помогут дебаты».
- Обсуждение: Дебаты vs. дискуссия vs. спор (определения и отличие).
- Упражнение «Различаем дискуссию, спор и дебаты»

09:20 – 10:30 – Блок: Место дебатов и их смысл

- Мини-лекция: «Зачем дебаты нужны командному лидеру» (защита лидерства, «очистка воды», сохранение фокуса команды).
- Обсуждение практик: Когда уместны дебаты, чего от них ожидать.
- Упражнение: примеры ситуаций из практики.

10:30 – 10:45 – Кофе-пауза

10:45 – 12:15 – Блок: Модель «А.Т.А.К.А.» и территория противника

- Мини-лекция «Модель „А.Т.А.К.А.“: аудитория – территория – аргументация – критика – асперсия».
- Разбор «Территории противника» – примеры действий на территории оппонента.
- Видео: «Дебатная АТАКА» (показ и короткий разбор).
- Упражнение в командах «**Дебаты. Путешественники во времени**» – командная работа по сценарию

12:15 – 13:00 – Блок: Аргументация в управленческих дебатах

- Мини-лекция «Аргументация: критерии сильного аргумента; типы аргументов лидера; ошибки в аргументации».
- Мини-лекция «Алгоритм аргументации лидера в дебатах» (пошаговый пример и советы по применению).
- Упражнение в командах «**Дебаты. Аргументация**» – подготовка и отработка аргументов по алгоритму; презентации.

13:00 – 14:00 – Обед

14:00 – 15:30 – Блок: Критика – алгоритм и примеры

- Мини-лекция «Критика: объекты критики; объекты критики в речи теневого лидера».
- Алгоритм критики – что и как проверять: «тезис ложен», «аргументы ложны», «аргументы верны, но недостаточны», «логическая связь отсутствует», «это вообще не аргумент». Ошибки критики.
- Упражнение «**Дебаты. Критика**»

15:30 – 15:45 – Кофе-пауза

15:45 – 17:00 – Блок: Асперсия – цель и приёмы

- Мини-лекция «Асперсия: цель неявной асперсии; приёмы неявной асперсии».
- Обсуждение этических и прагматических границ применения.
- Упражнение «**Дебаты. Асперсия**» – подготовка не менее 3 приёмов в адрес теневого лидера

17:00 – 17:40 – Блок: Структурированные дебаты (командное упражнение)

- Инструкция к «**Структурированным дебатам**»: выбрать тему, объединиться в 2 команды, выбрать лидера; подготовить: 1) обоснование своей точки зрения (5 сильных аргументов); 2) подготовку к работе на территории противника; 3) условия и регламент.
- Командная подготовка и проведение мини-дебатов

17:40 – 18:00 – Заключение. Подведение итогов

- Обсуждение результатов структурированных дебатов.
- Рефлексия: ключевые наблюдения, что из практики применимо завтра.
- Закрытие тренинга.