

Akademia Przywództwa – przykładowy program

Temat 1: Formowanie i budowanie zespołu.

Cele szkolenia

1. Nawiązanie kontaktu z Uczestnikami i zbudowanie przyjaznej atmosfery rozwojowej.
2. Wzbudzenie refleksji i zdefiniowanie priorytetów przywódczych przez menadżerów.
3. Dostarczenie wiedzy o mechanizmach funkcjonowania zespołu.
4. Określenie różnicy między warstwą zadaniową i relacyjną w zarządzaniu zespołem.
5. Przećwiczenie umiejętności mówienia expose i uznaniowej informacji zwrotnej.

Moduł	Zagadnienia
Wprowadzenie	<ul style="list-style-type: none"> • cele i założenia szkolenia, zasady pracy rozwojowej • integracja i zapoznanie z Uczestnikami
Moja tożsamość lidera	<ul style="list-style-type: none"> • mój symbol przywództwa: kim chcę być dla swoich ludzi i co jest dla mnie ważne? jaki jest mój model przywództwa? • co jako lider chcę/ potrzebuje jeszcze rozwinąć? • definicja przywództwa zespołowego: czym się różni przywództwo od zarządzania • model przywództwa wg wybranych modeli
Zespół	<ul style="list-style-type: none"> • czym różni się zespół od grupy – różne odpowiedzialności lidera • wady i zalety pracy zespołowej • fazy życia zespołu: cechy charakterystyczne, poziom zaufania, zagrożenia, wskaźniki rozpoczęcia i zakończenia danej fazy, kluczowe narzędzia lidera • style zarządzania w dopasowaniu do fazy zespołu • model biznes i ludzie: warstwy zarządzania zespołem • 4 etapy pracy z zasadami w zespole
Współpraca	<ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki współpracy • model relacja-zaufanie-komunikacja
Expose lidera	<ul style="list-style-type: none"> • co to jest expose, jego funkcja i rodzaje • czy się różni expose świąteczne od codziennego, roboczego • zasady przemawiania do ludzi • expose codzienne – twój zespół codziennie może żyć wizją
Komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> • czym się różni komunikacja otwarta od zamkniętej? • spis komunikatów bardziej i mniej przywódczych • 3 rodzaje informacji zwrotnej, jej funkcja i zasady • uznanie – podstawowy wymiar informacji zwrotnej • ćwiczenia wyrażania uznania
Zakończenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie spotkania • Karta Wdrożenia Zmiany – planowanie kroków rozwojowych

Temat 2: Kierowanie zespołem zadaniowym.

Cele szkolenia

1. Zdefiniowanie kluczowych elementów wpływających na skuteczność zadaniową.
2. Określenie różnic i podobieństw w podejściu do linii czasu u siebie i swoich pracowników.
3. Nauka układania priorytetów wg ćwiartek Eisenhower'a.
4. Przećwiczenie efektywnego prowadzenia spotkania w oparciu o ramę celu i efektu krótkoterminowego.
5. Nauka i przećwiczenie opisowej, partnerskiej informacji zwrotnej.

Moduł	Zagadnienia
Wprowadzenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie Kart Wdrożenia Zmiany • quiz powtórkowy
Definicja skuteczności	<ul style="list-style-type: none"> • co to jest skuteczność i jakie elementy ma elementy? • jakie są zalety skuteczności i na co trzeba uważać? • cechy osoby skutecznej • czynniki wzmacniające i osłabiające skuteczność • autodiagnoza: wskaźniki skuteczności w moim zespole – z czego jestem zadowolony jako lider, a co chciałbym rozwijać/ zmieniać?
Skuteczność a organizacja czasu pracy	<ul style="list-style-type: none"> • moje podejście do czasu: czas zdarzeniowy i czas zegarowy • autodiagnoza: moja orientacja wobec czasu wg Zimbardo • rama celu – cele długo i krótkoterminowe • ustalanie priorytetów: ćwiartki Eisenhower'a • zasady planowania pracy – planowanie przez role wg Covey'a • tips&trics w organizacji czasu pracy – opcjonalne narzędzia w zależności od ilości czasu
Efektywne prowadzenie spotkań	<ul style="list-style-type: none"> • temat – cel i efekt na spotkanie 15-30 minutowe • rola moderatora spotkania • ćwiczenia przygotowania wstępu i ram do krótkich, efektywnych spotkań roboczych
Kierowanie zespołem zadaniowym	<ul style="list-style-type: none"> • etapy pracy zespołu podczas zadania • rola lidera jako kierownika zadań • wyznaczanie celu i efektu, wybór priorytetu • moderowanie planowania pracy zespołu • kontrola postępów i czasu pracy • wzmacnianie i motywowanie zespołu w czasie pracy • podejście proklienckie i dbałość o efekt zadania
Komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> • 5 zasad dialogu - wprowadzenie • feedback wzmacniający i korygujący: zasady, struktura • informacja zwrotna ekspercka i partnerska • model „widzę-myślę-czuję-potrzebuję-proszę” • język informacji zwrotnej opisowej – różnica między faktem, interpretacją i opisem • ćwiczenia: zamień ocenę na opis • fragment filmu – wykorzystanie opisowego języka informacji zwrotnej w expose do zespołu nastawionego negatywnie
Zakończenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie spotkania • Karta Wdrożenia Zmiany – planowanie kroków rozwojowych

Temat 3: Rozwijanie zespołu + partnerskie prowadzenie trudnych rozmów

Cele szkolenia

1. Określenie swojej tożsamości leaderskiej w odniesieniu do modelu rozwoju wg Dilts'a.
2. Określenie potencjałów i zagrożeń płynących z rozwijania pracowników.
3. Nauka kształtowania postawy partnerskiej w rozwijaniu pracowników.
4. Przećwiczenie narzędzi komunikacji przydatnych w rozmowach, w których rozmówca stosuje komunikację niepartnerską.

Moduł	Zagadnienia
Wprowadzenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie Kart Wdrożenia Zmiany • quiz powtórkowy
Model Skutecznego Rozwoju R. Dilts'a	<ul style="list-style-type: none"> • model R. Diltsa i wykorzystanie go do pracy z zespołem • rozwijanie wizji zespołu w oparciu o model – ćw. indywidualne • budowa expose w oparciu o model Dilts'a
Rozwój – zdefiniowanie pojęcia	<ul style="list-style-type: none"> • jak wyobrażam sobie rozwój - czym on dla mnie jest? • co to jest energia rozwoju i z czym warto ją kojarzyć? Przekonania pomocne w rozwijaniu siebie i innych • formy rozwoju w naszej firmie • autodiagnoza: w jakich obszarach chcę jeszcze rozwijać swój zespół? • plusy i minusy rozwijania ludzi • partnerstwo jako prorozwojowe nastawienie w sytuacjach komunikacji i trudnych rozmów
Postawa coacha w rozwijaniu ludzi – elementy	<ul style="list-style-type: none"> • czym się różni coaching od doradztwa • 3 zasada dialogu: „bądź najpierw odbiorcą, zanim będziesz nadawcą” • różnica między pytaniami strukturalnymi, a pytaniami o treść • zadawanie pytań jako podstawowe narzędzie rozwoju - obszary zadawania pytań strukturalnych – wg poziomów Dilts'a
Rozwijanie partnerstwa w trudnej rozmowie	<ul style="list-style-type: none"> • mechanizm reagowania na słowa postrzegane jako agresywne • 1 i 2 postawa dialogu w podejściu do rozmówcy, który nas atakuje • bańki percepcji i reagowanie na różnice w komunikacji • scenki wyprowadzenia rozmowy wg zasad dialogu w sytuacji bycia zaatakowanym – doprowadzenie do consensusu i umowy • zgoda całkowita, odmowa całkowita i zgoda warunkowa jako 3 strategie w podejściu do uzgodnień
Analiza transakcyjna	<ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie komunikatów w pozycji niepartnerskiej (rodzic, dziecko) oraz partnerskiej (dorosły-dorosły) • popularne gry i „transakcje” • ćwiczenia wyprowadzania komunikatu niepartnerskiego do partnerskiego
Zakończenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie spotkania • Karta Wdrożenia Zmiany – planowanie kroków rozwojowych

Temat 4: Zarządzanie zmianą + praca z obiekcją.

Cele szkolenia

1. Kształtowanie postawy otwartej na różnice.
2. Dostarczenie wiedzy o mechanizmach towarzyszących stresowi i zmianie.
3. Określenie zakresów adaptacji do zmiany u siebie i innych.
4. Przećwiczenie narzędzi komunikacyjnych w obszarze budowania komunikatu o zmianie, obniżania poziomu emocji u rozmówcy oraz radzenia sobie z obiekcją w sytuacji publicznej.

Moduł	Zagadnienia
Wprowadzenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie Kart Wdrożenia Zmiany • quiz powtórkowy
Dysonans poznawczy	<ul style="list-style-type: none"> • zasada dialogu „zaakceptuj, że różnica istnieje” i jej rola w percepcji zmiany • gra zespołowa i omówienie jej pod kątem zjawiska dysonansu poznawczego oraz sposobów jego zmniejszania
Zdefiniowanie kluczowych pojęć.	<ul style="list-style-type: none"> • definicja zmiany i tego, czym jest zarządzanie zmianą • czego potrzebują i co czują ludzie podczas przechodzenia przez zmianę • etapy zmiany i rola dysonansu poznawczego w percepcji zmiany • diagnoza mojego zespołu: Agenci Zmiany, różne typy reakcji na zmianę, przewidywane trudności • rola Agenta Zmiany i Przeprowadzacza przez zmianę <ul style="list-style-type: none"> ○ czym się różnią i jakie kompetencje obejmują? ○ po czym poznajemy Agenta Zmiany – jak myśli i jak się zachowuje? ○ kompetencje Agenta Zmiany i Przeprowadzacza przez Zmianę
Stres i emocje	<ul style="list-style-type: none"> • funkcja i rodzaje stresu; czy stres może być pozytywny? • krzywa i fizjologia stresu, spis popularnych stresorów • konstruktywne i niekonstruktywne sposoby radzenia sobie ze stresem • autodiagnoza poziomu stresu: skala LCU, moja pojemność na stres • rola emocji w sytuacjach stresowych • ćwiczenia określania rodzaju i skali emocji w sytuacji stresowej • ćwiczenia zarządzania emocjami własnymi i innych w sytuacji stresowej
Budowanie komunikatu do zespołu w zmianie	<ul style="list-style-type: none"> • zasady budowania komunikatu dotyczącego zmiany – jak działa percepcja i mechanizmy obronne podczas trudnej lub niepożądanego zmiany • ćw. budowania komunikatu o zmianie, budowanie autorytetu • styl zarządzania przydatny na różnych etapach zmiany
Komunikacja: praca z obiekcją	<ul style="list-style-type: none"> • natura oporu i obiekcji – czym jest obiekcja i o co zwykle walczy „obiektant”? funkcja oporu w zmianie • spis typowych obiekcji • struktura pracy z obiekcją w rozmowie indywidualnej - ćwiczenia • zasady i struktura radzenia sobie z obiekcją w sytuacji publicznej – np. podczas prowadzenia spotkania
Zakończenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie spotkania • Karta Wdrożenia Zmiany – planowanie kroków rozwojowych

Temat 5: Motywowanie i delegowanie.

Cele szkolenia

1. Budowanie nastawienia na budzenie motywacji wewnętrznej u siebie i innych.
2. Dostarczenie wiedzy o mechanizmach motywowania zewnętrznego i wewnętrznego.
3. Dostarczenie wiedzy o poziomach delegowania i przećwiczenie komunikatu delegującego w dopasowaniu do poziomu.
4. Przećwiczenie prowadzenia rozmowy oceniającej (opcjonalnie).

Moduł	Zagadnienia
Wprowadzenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie Kart Wdrożenia Zmiany • quiz powtórkowy
Motywowanie	<ul style="list-style-type: none"> • co to znaczy motywować siebie i motywować innych? • po co motywować siebie i innych? • kto jest odpowiedzialny za motywowanie pracownika? • czym się różni motywacja zewnętrzna od wewnętrznej? • wskaźniki motywacji i demotywacji
Wybrane modele motywowania	<ul style="list-style-type: none"> • model Maslow'a • model Herzberg'a • model SDT • poruszanie „Słonia” motywacyjnego – model D. Pinka • opcja: test „Kotwice Shein'a”
Delegowanie	<ul style="list-style-type: none"> • czym się różni delegowanie zadań od delegowania odpowiedzialności • zalety delegowania; dlaczego liderzy nie delegują? • poziomy delegowania wg R. Stockiego • motywująca rola delegowania • trójkąt delegowania – dopasowanie zadania do kompetencji, i roli zespołowej
Autodiagnoza zespołu	<ul style="list-style-type: none"> • jakie stosują formy motywacji i inspiracji w swoim zespole? • mapa poziomów delegowania w moim zespole – kto i na którym jest poziomie? • role zespołowe: test Belbin'a
Komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> • struktura komunikatu delegującego z podziałem na część zadaniową i część motywacyjną • prowadzenie rozmów oceniających
Zakończenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie spotkania • Karta Wdrożenia Zmiany – planowanie kroków rozwojowych

Temat 6: Przywództwo zespołowe - outdoor.

Cele szkolenia

1. Praktykowanie własnych stylów przywództwa oraz integracja wszystkich wcześniej poznanych treści.
2. Ćwiczenie przekazywania i przyjmowania opisowej, partnerskiej informacji zwrotnej.
3. Dostarczenie wiedzy o podejściu systemowym i zespołach uczących się.

Moduł	Zagadnienia
Wprowadzenie	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie Kart Wdrożenia Zmiany • quiz powtórkowy
Zespół Uczący Się (opcja)	<ul style="list-style-type: none"> • 5 elementów Zespołu Uczącego Się • idea i zasady myślenia systemowego • prawa systemowe • sposoby upośledzania procesu uczenia się w zespole
Zadania zespołowe	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenie składa się 6-10 zadań zespołowych (w zależności od ilości czasu) • niektóre zadania wykonuje cały zespół – zarządza nim 1 lider • niektóre zadania zespół realizuje w podziale na podzespoły – każdym podzespołem zarządza inny lider • po każdym zadaniu następuje omówienie pracy zespołu oraz informacja zwrotna dla lidera
Analiza pracy zespołu zadaniowego	<p>Omówienie pracy zespołu pod kątem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dbania o struktury pracy zespołu i wyłonionych ról • sposobów planowania i podejmowania decyzji • momentów wpływających na motywację i zarządzanie emocjami • reagowania na zmianę (elementy zaskoczenia) lub momenty impasu • dbania o jakość wykonywanego zadania • umiejętności działania wg planu i działań poza schematem • czynników wpływających na synergii lub upośledzenie pracy zespołu
Informacja zwrotna dla lidera	<ul style="list-style-type: none"> • przypomnienie zasad opisowej informacji zwrotnej • przekazanie informacji zwrotnej dla lidera z uwzględnieniem: <ul style="list-style-type: none"> ○ stylu zarządzania i utrzymania się w roli lidera ○ komunikacji z zespołem, feedbacku, sposobu wygłoszenia expose ○ podejścia systemowego, współpracy międzypołowej ○ elementów budujących autorytet lidarski ○ elementów zwiększających motywację ○ sposobu delegowania zadań i odpowiedzialności ○ pracy z oporem, lub obiekcją członków zespołu ○ dbałością o klienta i ostateczny efekt zadania
Zakończenie	<ul style="list-style-type: none"> • projekt finałowy (bez lidera) • podsumowanie spotkania • Karta Wdrożenia Zmiany – planowanie kroków rozwojowych