

# Программа оффлайн тренингов по развитию компетенций для конкурса Лидеры России

## Компетенции

### ЛИДЕРСТВО

Готовность принимать на себя ответственность за результаты других. Умение мотивировать людей и координировать их работу по достижению целей

### НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ

Амбициозность и целеустремленность. Готовность преодолевать препятствия, проявлять выдержку и упорство в сложных ситуациях

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

Умение системно анализировать информацию в комплексе с масштабностью мышления при принятии решений

### УМЕНИЕ РАБОТАТЬ В КОМАНДЕ

Готовность к сотрудничеству и умение работать сообща с другими для достижения результата

### КОММУНИКАЦИЯ И ВЛИЯНИЕ

Умение выстраивать контакт, четко излагать свои мысли, влиять и убеждать

### ВНЕДРЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ

Конструктивное отношение к изменениям и умение их внедрять, реализовывать

### ИННОВАЦИОННОСТЬ

Способность предлагать новые, нестандартные идеи. Готовность к эксперименту. Знание современных технологий

### СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Принятие социальной ответственности. Ориентация на интересы граждан и общества.

**Адресат:** участники программы

### **Цели:**

- осуществлять диагностику участников по наличию и уровню компетенций из перечня
- сформировать профессиональную и личностную позицию лидера, руководителя, предполагающую готовность и умение принимать на себя ответственность и принимать качественные, эффективные решения в рамках контекста и ресурсов
- научить алгоритмам работы в зоне неопределенности при принятии решений
- сформировать системный взгляд на коммуникацию
- сформировать понимание сущности и принципов, знания и навыки по каждой компетенции из перечня компетенций

## Содержание программы

### 1 модуль ЛИДЕРСТВО

#### **Знакомство, правила, уникальность программы и методик, шеринг по запросам и целям участия**

##### **Ролевая игра, модерация**

Практика представляет собой авторский формат метафорической игры, которая вводит участников в ситуацию командной работы, необходимости поиска правильного решения и задачи договориться друг с другом в ситуации неопределенности.

Уникальность формата в этапе анализа и разбора, по итогам которого абсолютно каждый участник экологично и определенно получает обратную связь от других участников и тренера и рефлексию по зонам развития по каждой компетенции и своим сильным сторонам. Тренер работает в коучинговом формате, сочетая групповую модерацию и короткие индивидуальные сессии.

Результатом практики является точная и глубокая оценка компетенций из конкурсного списка у каждого участника.

- Диагностика участников
- Анализ, разбор, индивидуальная обратная связь

#### **Структура принятия эффективных решений в зоне неопределенности и проактивность**

Этот блок дается на материале реальных кейсов участников.

- Определение , суть и природа проактивности
- Актуальное время- VUCA и 4 промышленная революция. Вызовы и ресурсы.
- Круги проактивности, влияния и действия
- Сценарии и паттерны поведения, блокирующие проактивность
- Инструменты диагностики и развития

#### **Ресурсное мышление, умение видеть возможности и альтернативы**

- Суть ресурсного мышления - системный подход к ситуации, умение перевести ограничения в возможности.
- Ответственность при восприятии любой ситуации
- Перевод проблемных зон в задачи и наработка конкретных способов решения (кейсы из повседневной жизни участников)
- Алгоритм эффективного согласования возможных вариантов с коллегами и партнерами
- Психолингвистика в управлении людьми и процессами

#### **Структура принятия решений**

- Определение
- Алгоритм принятия решений
- Полномочия, необходимые для принятия решений
- Зоны рисков и возможностей
- Стандарты и регламенты, существующие в системе

#### **Вдохновляющее лидерство**

- Лидерство и руководство. Сходство и различие.
- Менеджмент нового времени.
- Как устроено сознание человека?
- Пирамида логических уровней осознания.
- Природа энтузиазма и вдохновения. Мифы и реальность.

#### **Практикум на основании реальных кейсов**

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ: 2 дня**

## **2 модуль КОММУНИКАЦИИ И ВЛИЯНИЕ**

### **«ЛАЙФХАКИ» ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЕРЕГОВОРОВ**

- Как расположить и вызвать доверие любого человека?
- Уверенность и ассертивность, сходство и различие
- Управление эмоциями в переговорах (своими и оппонента)
- Выявление основных мотивов оппонентов
- Выявление ценностных слов
- Навыки убеждения и аргументации
- Навыки торга и способности находить решение рационального и иррационального win-win
- Навыки ассертивного поведения

### **ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ**

- Классификация партнеров по коммуникации
- Особенности взаимодействия с различными психотипами

### **«ДЕРЕВО ПЕРЕГОВОРОВ»**

- ✓ структура переговоров, основные цели каждого этапа
- ✓ приемы управления вниманием оппонента на каждом этапе переговоров
- ✓ фокусировка внимания и концентрация

### **ПОДГОТОВКА К ПЕРЕГОВОРАМ И ПЛАНИРОВАНИЕ**

- ✓ деловой этикет, кросс-культурный менеджмент
- ✓ тактическая подготовка – как считывать невербальную информацию
- ✓ психологическая подготовка, создание позитивного настроения
- ✓ распределение ролей, если Вас несколько
- ✓ подготовка презентационных материалов
- ✓ планирование встречи

### **ЭТАП УСТАНОВЛЕНИЯ КОНТАКТА**

- ✓ приветствие и комплимент
- ✓ работа с голосом, осанкой и позицией в переговорах

### **ТЕХНОЛОГИИ ПОЛУЧЕНИЯ МАКСИМАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИИ ОТ ОППОНЕНТА**

- ✓ «Правильные» глубинные вопросы. Управление диалогом с помощью вопросов
- ✓ Выявление основных мотивов посредников
- ✓ Выявление ценностных слов
- ✓ Алгоритмы установления доверительного, «открывающего» контакта

### **РАБОТА С КРИТИКОЙ И ВОЗРАЖЕНИЯМИ**

- Отговорка, условие, реальное сомнение – одинаковая форма, разное содержание
- Технологии преодоления возражений, сопротивления
- Работа с рекламациями и претензиями
- Развитие стрессоустойчивости и проактивности.

### **ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ И ЗАВЕРШЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ**

- ✓ Техники завершения переговоров (завершающие вопросы и фразы)
- ✓ Алгоритм продолжения общения

### **ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ, ИНДИВИДУАЛЬНАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ КАЖДОМУ УЧАСТНИКУ**

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ: 2 ДНЯ**

## **3 МОДУЛЬ НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ**

### **ВИДЕНИЕ И МАСШТАБНОСТЬ МЫШЛЕНИЯ**

- Что означает и в чем сущность Видения?
- Управленческий масштаб мышления
- Законы и принципы системного мышления
- Дизайн-мышление
- Практики развития Видения и масштаба мышления

### **ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ И ЦЕЛЕДОСТИЖЕНИЕ**

- Мечта-намерение-цель-действие-результат (теория и практика)
- Почему не работает SMART
- Методика создания «работающих» целей
- Практика

### **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И СВОБОДА ВЫБОРА**

- Сущность и проявление экологичной ответственности
- Долг и свобода -дуальность и единство
- Социальные и психологические аспекты ответственности
- Блоки и искажения
- Практика баланса

### **БЛОКИ, ПРЕПЯТСТВУЮЩИЕ ДОСТИЖЕНИЮ РЕЗУЛЬТАТА**

- Страхи и сомнения
- Виды психоконструктов (осознаваемые и «теневые»)
- Инструменты трансформации

### **ЛОЖНЫЕ И ОГРАНИЧИВАЮЩИЕ УБЕЖДЕНИЯ**

- Наличие ограничивающих убеждений- естественный процесс социализации любой личности
- Природа и эффекты ограничивающих убеждений
- Индивидуальная диагностика
- Практика освобождения от ограничивающих убеждений

### **ДОСТИЖЕНИЕ РЕСУРСНОГО СОСТОЯНИЯ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ НАИЛУЧШИХ РЕЗУЛЬТАТОВ**

- Доступ к индивидуальным внутренним и энергетическим ресурсам
- Практика

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ: 2 ДНЯ**

## 4 МОДУЛЬ ВЛИЯНИЕ И ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Данный модуль направлен на развитие эмоциональной компетентности участников и использования его во всех сферах жизни: профессиональная успешность, деловые и личные взаимоотношения, саморазвитие.

Под эмоциональным интеллектом мы понимаем:

1) способность корректно определять, воспринимать или чувствовать эмоции (как свои собственные, так и другого человека);

- способность направлять свои эмоции в помощь разуму;
- способность понимать, что выражает та или иная эмоция; почему она возникла, в чем внутренний импульс, мотив.
- способность управлять эмоциями (своими и других людей), способность трансформировать негативные эмоции в действие, творческую энергию, лидерские компетенции.
- способность находить «центр управления» своим эмоциональным состоянием.
- способность экологично влиять на других людей, усиливать лидерскую позицию в жизни и бизнесе.
- **Диагностический практикум**
  - ✓ Моделирование ситуаций, в которых мы испытываем различные эмоции
  - ✓ Понимание текущей ситуации по каждому участнику.

Для того, чтобы что-либо улучшить необходимо ответить на вопрос: «А как сейчас обстоят дела в этой теме?» (Закон жизни и управления)

- **Природа эмоций**
  - Что такое эмоции и чувства?
  - Каким законам они подчиняются?
  - Негативные и позитивные проявления эмоций
- **Алгоритм управления эмоциями**
  - Кто кем управляет и почему это нужно?
  - Где находится «центр управления»
- ✓ 4 шага управления эмоциями
- ✓ Практические задания по каждому шагу
- ✓ Разбор реальных ситуаций участников
- **Рационально- эмоциональный анализ.**
  - ✓ Что в начале курица или яйцо? Мысли, которые вызывают чувства, чувства, которые инициируют мысли.

- ✓ Исследование и осознание внутренних убеждений, установок, идей, которые ограничивают нашу реализацию.
- ✓ Почему «вредны для жизни» обычные способы: сдерживание негатива, «маска» выдержки.

## **5. Трансформация негативных эмоций в повышении бизнес-эффективности**

- ✓ Как связаны эмоции и эффективность в бизнесе?
- ✓ Как связаны лидерство и эмоции?
- ✓ Как связаны эмоции и здоровье?
- ✓ Практикум по трансформации негативных эмоций. Каждый участник получит свой позитивный и реальный результат.

## **6. Влияние и убеждение**

- ✓ Виды влияния и убеждения
- ✓ Рациональные и эмоциональные способы влияния
- ✓ Технологии и «лайфхаки» влияния

## **7. Повышение стрессоустойчивости.**

- ✓ Как использовать эти знания и навыки в ситуациях стресса.
- ✓ КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ЭТИ ЗНАНИЯ И НАВЫКИ В СИТУАЦИИ КОНФЛИКТА.

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ: 2 ДНЯ**

## **5 МОДУЛЬ ВНЕДРЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ**

### **ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ**

#### **УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПОЗИЦИЯ**

- Управленческий цикл и основные функции управленца
- Установки и стереотипы по отношению к подчиненным
- «Решетка управления»: ориентация на задачу и ориентация на отношения
- Основные стили руководства
- Диагностика индивидуального стиля руководства

#### **ПРИНЦИПЫ ПОСТАНОВКИ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ**

- Определение уровня готовности подчиненного при постановке задач
- Стили постановки задач: инструктирование, убеждение, вовлечение, делегирование

#### **МОТИВАЦИОННЫЙ АЛГОРИТМ**

- Что мотивирует людей к работе. Определение ведущих ценностей оппонента
- Метапрограммы
- Мотивация «ОТ» и мотивация «К»
- Использование нематериальных стимулов
- Демотивирующие факторы. Симптомы и признаки демотивации: что с этим делать?

#### **ДЕЛЕГИРОВАНИЕ**

- «За» и «против» делегирования. Эффекты и препятствия
- Делегирование как возможность повышения мотивации команды
- Что можно и что нельзя делегировать
- Техника делегирования

#### **КОНТРОЛЬ И ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ**

- Мотивирующая роль контроля и обратной связи
- Виды и системы контроля
- Виды обратной связи, их эффективность
- Типичные ошибки обратной связи
- Правила предоставления и критерии вдохновляющей и эффективной обратной связи
- Причины неудачной критики. Как эффективно критиковать.

#### **ВНЕДРЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ**

- Теория и практика спиральной динамики
- Изменения как абсолютная часть прогресса и развития
- Кривая сопротивления изменениям
- Психологические и управленческие аспекты внедрения изменений
- Практические инструменты

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ: 2 ДНЯ**

## 6 МОДУЛЬ ИННОВАЦИОННОСТЬ

### Мир меняется

- Феномен VUCA (волатильность рынков, непредсказуемость будущих событий, многослойность ключевых факторов, многозначность смыслов). Влияние этих факторов на компанию. Актуальные вызовы рынка. Стратегическое внимание.
- Исторические изменения контекста. «Ванна Тейлора» и изменение вклада сотрудников в бизнес. От эффективности и ориентации на результат – к инновациям и ориентации на процесс и создание рамочных условий для привлечения лучших талантов.
- Ценности компании как основной ориентир в условиях VUCA.

### Как создать управленческие условия для инновации?

- Матрица «Центровка – Автономия»: четыре разных поля управления сотрудниками. От простых форм иерархического указания через процессуальные формы до радикального взаимодействия с высокой автономией команд.
- Диагностика актуального управленческого поля компании и анализ его адекватности будущим вызовам. Определение последствий и ключевых выводов.
- Треугольник Лидерства: Стратегия (программы для принятия таких решений, как бюджеты, система оплаты, бонусы и т.п.) – Структура организации (правила, соглашения, карьерная система, органиграмма и т.п.) – Персонал (его поведение, профессиональный опыт, навыки, уровень квалификации, рекрутинга и т.п.).

### Управленческие стили на пути к Agile-команде

- Модель Билла Джойнера: Лидерство 2.0 – Управленческие навыки для высокой степени динамизма и многослойности.
- Три ступени развития Agile-лидерства: от эксперта (фокус на задачу) через достигателя (фокус на результат) к каталисту (фокус на рост и мотивацию людей). Признаки каждого стиля на уровне коммуникации, принятия решений и работы с информацией.
- Самооценка актуального лидерского стиля по 4-м параметрам: взгляд на лидерство, проведение в сложных беседах, работа с командой, умение управлять организационными изменениями.

### Лаборатория изменений

- Условия для само-обучения и повышения само-управления, правила для само-организаций.
- 5 инструментов для работы с изменениями: «Системная петля», «Системные вопросы», «Ландшафт изменений», «Карта ключевых персон», «Динамика эмоций».
- Само-организованная работа в 5 лабораториях, передача знаний самими участниками, сбор вопросов, обсуждение опыта само-организаций.

### Шаги в будущее

- Подход Lean Start Up: Ошибки как источник опыта, изменение отношения к ошибкам.
- Групповое упражнение на экспериментирование и распознавание ценности ошибок.
- Work Hacks – Простые и значимые минимальные рычаги изменений.
- Индивидуальные проекты внедрения изменений.

### ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ: 2 ДНЯ

**prof-expert.pro**  
**+7(965)417-37-77**  
**go@prof-expert.pro**