LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR
CERTES.©

CZAS PRZEJĄĆ KONTROLĘ

Leadership Navigator

Autorski program CERTES „Leadership Navigator” pozwala menedżerom ustawić kurs na bycie świadomym liderem. Liderem, który ma osobisty autorytet (zbudowany nie na kanwie stanowiska, ale tego, kim jest). Potrafi zachęcić do kooperacji, tworząc z pojedynczych osób zespoły, potrafi czerpać z synergicznej mocy różnorodnych środowisk w duchu D&I, zwinnie reagować na zmiany, rozwijać swoich pracowników a także nakreślić szeroką perspektywę w postaci śmiałych wizji, które uruchomią w członkach zespołów realną motywację wewnętrzną i impet do działania w duchu samoorganizacji.

3 POZIOMY ZAAWANSOWANIA:

PRZYGOTUJ SIĘ DO NOWEJ ROLI

ZMIEŃ DOTYCHCZASOWE NAWYKI

ZOBACZ SZERSZĄ PERSPEKTYWĘ

LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

CERTES.©

POZIOM I

PRZYGOTUJ SIĘ DO NOWEJ ROLI

LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

Idea poziomu I

Założeniem Pierwszego Poziomu Akademii Menedżerskiej **NAVIGATOR** jest zdobycie podstawowej wiedzy w zakresie zarządzania zespołem. Udział w poszczególnych modułach Akademii bądź w całościowym procesie rozwojowym pozwoli menedżerom odnaleźć się w nowej roli, szybko osiągnąć wysoką efektywność osobistą oraz efektywność zespołu. Podczas szkoleń Uczestnicy odpowiedzą sobie na następujące pytania:

1. Jak skutecznie objąć przywództwo w zespole oraz kierować nim?
2. Na jakiej podstawie zbudować autorytet menedżerski?
3. Jak osiągać ponadprzeciętne wyniki biznesowe przy jednoczesnym inwestowaniu w chęci i zaangażowanie członków zespołu?
4. Jakie trudne sytuacje menedżerskie mogą nas zaskoczyć oraz jak radzić sobie z trudnymi sytuacjami?
5. Jak z poszczególnych jednostek tworzyć wydaje zespoły?

Poziom BASIC przygotuje Uczestników do nowej roli w Organizacji oraz pozwoli zbudować fundament pod zaawansowane i świadome przywództwo. W efekcie, pozwoli z menedżerów uczynić świadomych liderów.

Cele

Celem Pierwszego Poziomu Akademii Navigator jest pozyskanie wiedzy oraz umiejętności w zakresie zarządzania zespołem. Poziom Basic dedykowany jest menedżerom, którzy stawiają pierwsze kroki w kierowaniu zespołami bądź przyszłym menedżerom, którzy dopiero wdrażają się do objęcia nowej, kierowniczej roli.

Podczas pięciu, skoncentrowanych i nastawionych na praktykę modułów Uczestnicy dowiedzą się:

- Jak przygotować siebie i zespół na objęcie nowego stanowiska?
- Na czym polega idea przywództwa sytuacyjnego i jak wdrożyć w codziennej pracy menedżerskiej jego postulaty?
- Jak budować swój autorytet menedżerski?
- W jaki sposób skutecznie osiągać cele, dzięki efektywnemu planowaniu, delegowaniu, monitorowaniu oraz egzekwowaniu zadań?
- Jak kreować zaangażowanie pracowników oraz w jaki sposób motywować członków zespołu.
- Czym są trudne sytuacje w pracy menedżerskiej i jak radzić sobie m.in. z konfliktem w zespole, spadkiem zaangażowania pracowników, brakiem efektywności w zespole czy rywalizacją z przełożonym.

Ponadto, Uczestnicy, realizując etap bazowy Akademii Nawigator, uczestniczą w całościowym procesie rozwojowym. Podczas Akademii (przed, w trakcie i pomiędzy sesjami) Uczestnicy będą:

- Realizować zadania wdrożeniowe, w formule pre i post work.
- Wdrażać i realizować założenia sesji *follow up.*
- Korzystać z materiałów i narzędzi zamieszczonych na PLATFORMIE ROZWOJU CERTES.
- Mieć dostęp do strefy wiedzy CERTES (materiałów interaktywnych, webinarów, pigułek wiedzy).
- Mieć możliwość konsultacji oraz sesji indywidualnych z trenerami prowadzącymi Akademię.
- Wymieniać się tzw. dobrymi praktykami ze wszystkimi Uczestnikami Akademii w ramach Grupy Monitoringowej, za pośrednictwem aplikacji CERTES.

Korzyści

- Wzrost pewności siebie w procesie obejmowania nowego stanowiska.
- Wyższa skuteczność w zakresie kierowania zespołami.
- Realizacja celów biznesowych firmy dzięki sprawowaniu skutecznego przywództwa.
- Wzrost motywacji i zaangażowania w podległym zespole.
- Wyższa efektywność członków zespołu.
- Umiejętność radzenia sobie z trudnymi sytuacjami menedżerskimi.
- Możliwość szybkiego wdrożenia się do nowej roli oraz (dzięki temu) szybki wzrost efektywności / zwrot z inwestycji.

PROGRAMY SZKOLEŃ

Moduł I

First Time Manager

Czas trwania: 1 dzień szkoleniowy online lub stacjonarnie

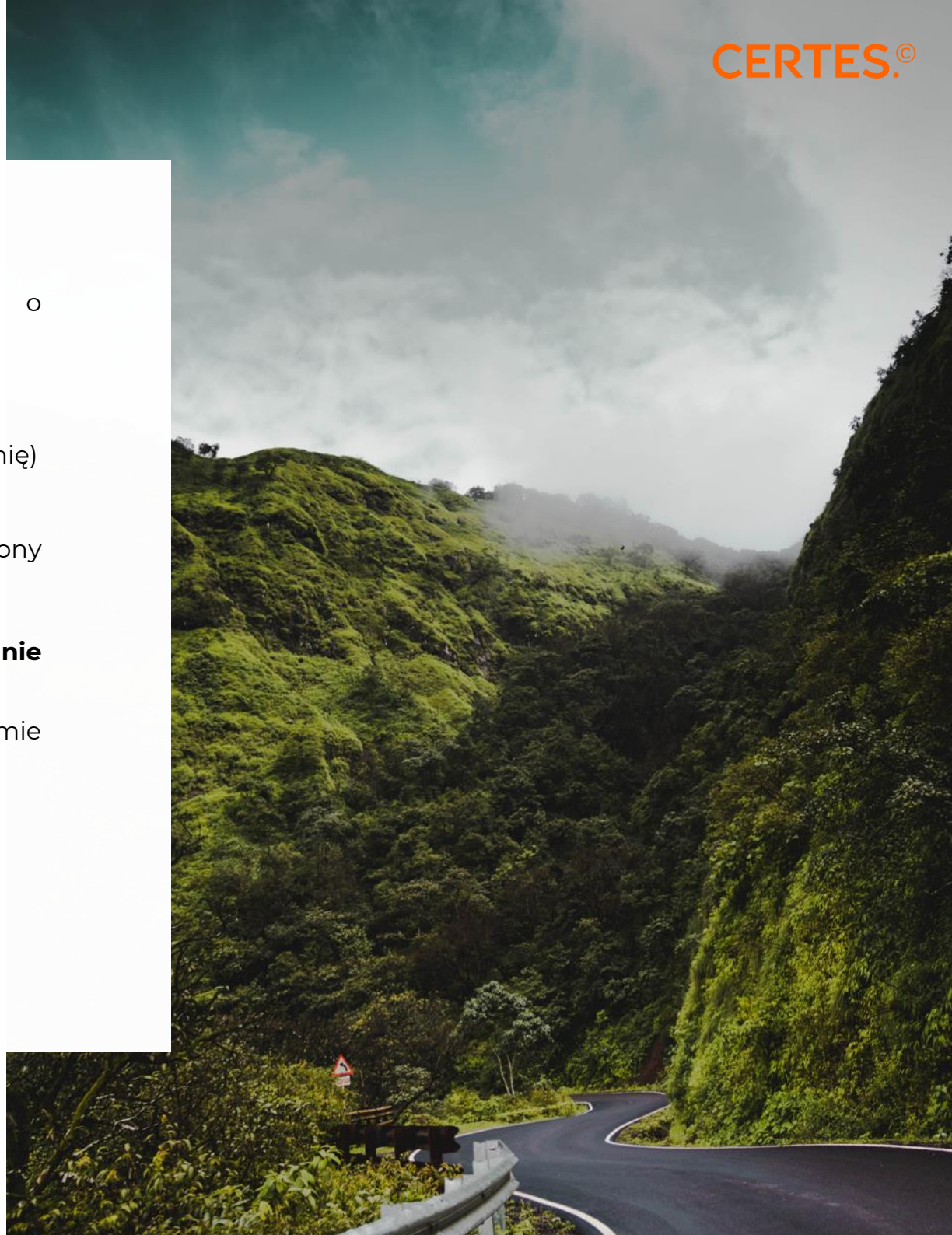
1. **Jaki powinien być skuteczny lider? Źródła autorytetu lidera**
   - Cechy skutecznego lidera
   - Kompetencje skutecznego lidera – jaką wiedzą, umiejętnościami, doświadczeniem i postawą powinien legitymować się modelowy przywódca?
   - Elementy składające się na autorytet lidera
   - Przyczyny postępowania niszczącego autorytet lidera
2. **Lider vs przełożony / kierownik**
   - Czy kierownik i lider oznaczają to samo?
   - Za czym podążają pracownicy? Czyli cechy lidera
3. **Założenia transparentnej komunikacji menedżerskiej**
   - Czym jest transparentna komunikacja i jakie są jej filary?
   - Fundamenty transparentności: szczerość, uczciwość, zrozumiałość, priorytetowość, dostępność, angażowanie pracowników, prawidłowe adresowanie i personalizacja
   - Praktyka w kierunku budowania transparentnej komunikacji
4. **Pięć poziomów przywództwa wg J. Maxwella**
   - Stanowisko
   - Przyzwolenie
   - Skuteczność i produktywność
   - Rozwój pracowników
   - Osobisty autorytet
5. **Komunikowanie „nowego porządku", czyli komunikacja menedżera z zespołem**
   - Expose szefa – dobre praktyki
   - Empowerment w procesie komunikowania zmian
   - Model 3E – czyli trzy etapy włączania pracowników w zmianę
6. **Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia**
   - W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
   - Opracowanie osobistego action planu

Moduł II

Przywództwo sytuacyjne

Czas trwania: 1 dzień szkoleniowy online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Style menedżerskie – potencjał stylów zarządzania**
   - Styl autokratyczny
   - Styl zintegrowany
   - Styl demokratyczny
   - Styl nieingerujący
   - Zalety i wady poszczególnych stylów kierowniczych
3. **Rozpoznawanie poziomu dojrzałości pracowników**
   - Poziom dojrzałości pracownika wg Blancharda (zarządzanie sytuacyjne)
     - R1 – niskie kompetencje, wysoka motywacja (entuzjastyczny debiutant)
     - R2 – niskie bądź średnie kompetencje, średnia bądź wysoka motywacja (rozczarowany adept)
     - R3 – wysokie kompetencje, średnia bądź niska motywacja (ostrożnym praktyk)
     - R4 – wysokie kompetencje, wysoka motywacja (samodzielny ekspert)
       - ✓ Stworzenie matrycy dojrzałości dla poszczególnych pracowników w kluczowych kompetencjach business unit
       - ✓ Kaskadowanie wiedzy i doświadczenia w zależności od poziomu dojrzałości zawodowej pracownika
4. **Motywowanie kierunkowe. Wzmacnianie pożądanych zachowań. Dopasowanie wzmacniania do dojrzałości pracowników**
   - R1 – wzmacnianie uczenia
   - R2 – wzmacnianie odporności na porażki
   - R3 – wzmacnianie samodzielności
   - R4 – wzmacnianie dzielenia się wiedzą
5. **Procedura kaskadowania zadań**
   - R1 – zarządzanie przez zadania
     - Zakomunikowanie zadania
     - Sprawdzenie czy jest zrozumiałe
     - Podanie scenariusza na wypadek kłopotów
     - Ustalenie sposobu kontroli wykonania zadania
   - R2, R3 - ZPC – zarządzanie przez cele
     - Podanie celu
     - Pytanie o pomysł na realizację (jeśli zadanie wymaga nowych rozwiązań)
     - Akceptacja bądź zmiana
     - Sprawdzenie wyniku



- Budowanie zaangażowania w oparciu o przekazywanie celu w odpowiedni sposób
- Sposób partycypacyjny
- Sposób konsultacyjny
- Sposób informacyjny

- R4 – ZPW – zarządzanie przez wizję (i autonomię)
  - Empowerment
  - Określenie założeń zadania
  - Akceptacja rozwiązań inne niż własne ze strony menedżera
  - Delegowanie odpowiedzialności

6. Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia

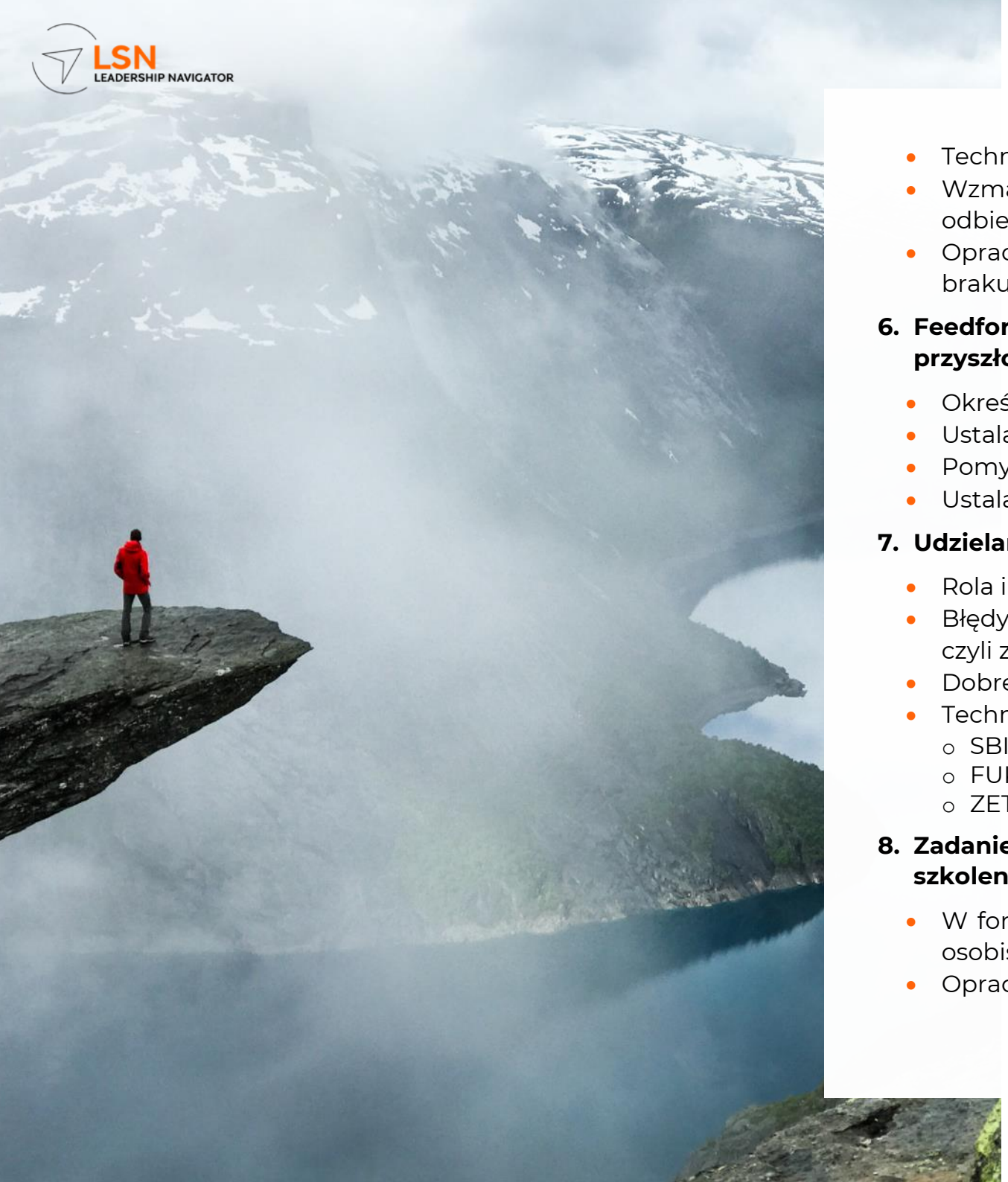
- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu

Moduł III

Efektywność menedżerska

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Delegowanie zadań – czyli jak się przygotować do procesu delegowania?**
   - Planowanie
     - Określenie priorytetów i ram czasowych
     - Selekcja zadań i dobór zadań (pod kątem posiadanych kompetencji oraz zaangażowania) do pracowników
   - Monitorowanie
     - Opracowywanie tzw. kamieni milowych
     - Sposoby i formy kontroli w zakresie rozumienia instrukcji, zadania przez pracowników
3. **Trzy tryby delegowania zadań i kryteria wyboru optymalnego trybu**
   - R1, czyli delegowanie przez instrukcje
     - Zakomunikowanie zadania
     - Weryfikacja stopnia zrozumienia
     - Scenariusz w sytuacji wątpliwości
     - Ustalenie sposobu weryfikacji wykonania zadania
   - R2, R3 – ZPC, czyli delegowanie przez cele
     - Określenie celu zgodnie z metodologią SMART
     - Empowerment
     - Akceptacja bądź zmiana
     - Sprawdzenie wyniku
     - Istotność celu, czyli o sposobie zakomunikowana celu w odniesieniu do tzw. motywacji wewnętrznej
   - R4 – ZPW – czyli delegowanie przez wizję
     - Empowerment
     - Określenie założeń zadania
     - Sprawność w zakresie akceptowania rozwiązań inne niż własne ze (menedżera)
4. **Od mikromenedżmentu do samoorganizujących się zespołów**
   - 7 poziomów delegowania
   - Przekazywanie odpowiedzialności za zadanie
   - Sposoby na usamodzielnianie pracowników, którzy wyrażają niechęć wobec przyjęcia odpowiedzialności
5. **Monitorowanie i egzekwowanie zadań**
   - Monitorowanie wykonania zadania zgodnie z założeniami tzw. kamieni milowych
   - Udzielanie wsparcia w trakcie realizowania zadania



- Techniki tzw. odbierania zadań
- Wzmacnianie i korygowanie w procesie tzw. odbierania zadania
- Opracowywanie planu naprawczego – w sytuacji braku realizacji zadania przez pracownika

6. Feedforward, czyli sposoby dostarczania przyszłościowych możliwości i rozwiązań

- Określania zachowań, które warto zmienić
- Ustalanie celu, do którego warto dążyć
- Pomysły w zakresie wdrożenia usprawnień
- Ustalanie action planu z pracownikiem

7. Udzielanie informacji zwrotnych

- Rola i funkcje feedbacku
- Błędy w zakresie udzielania informacji zwrotnych, czyli zbiór antyprzykładów
- Dobre praktyki w zakresie udzielania feedbacku
- Techniki udzielania feedbacku
  - SBI
  - FUKO
  - ZET

8. Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia

- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu

Moduł IV

Kreowanie zaangażowania i motywowanie

Czas trwania: 2 dni online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Czy motywowanie pracowników i budowanie zaangażowania oznacza to samo?**
3. **Siła motywacji**
   - Analiza kluczowych czynników sukcesów „Tort sukcesu”
     - Wiedza zawodowa – wpływ 10%
     - Wiedza nabyta – wpływ 15%
     - Umiejętności osobiste – wpływ 25%
     - Własne nastawienie (motywacja) – wpływ 50%
4. **Motywacja wewnętrzna vs motywacja zewnętrzna i ich wpływ na codzienną pracę**
5. **Cztery generacje w procesie motywowania**
   - Motywacja 1.0 – czyli piramida potrzeb Maslowa
   - Motywacja 2.0 – czyli Dwuczynnikowa teoria motywacji Herzberga
   - Motywacja 3.0 – czyli SDT oraz RMP
   - Motywacja 4.0 – czyli Teoria Wartości Oczekiwań Ecclesa
6. **Dobór taktyk motywacyjnych w zależności od potrzeb pracowników**
   - RMP
   - SDT
   - DRIVE
   - Dostosowanie motywatorów do generacji pracownika oraz wiodących potrzeb psychologicznych
7. **Działanie motywacji i różnorodność czynników motywacyjnych**
   - Jak budować u członków zespołu motywację – na przykładzie prawdziwej historii Francoisa Pienaara (ilustracja filmowa „Invictus”)
   - Rodzaje bodźców motywujących
     - Pozytywne/negatywne
     - Fizyczne/psychiczne
     - Rytualne/spontaniczne
     - Pozytywne/ negatywne
     - Bodźce „0”
   - Osiem kotwic motywacyjnych: finanse, bezpieczeństwo, relacje międzyludzkie, prestiż, rozwój umiejętności, wyzwania, decyzyjność, kariera – jak je realizować w mojej firmie?

- Skąd pojawiają się różnice? Dlaczego tak różne jest postrzeganie tego samego tematu przez przełożonych i podwładnych?
- Sposoby zdobywania informacji o potrzebach i wartościach pracownika

8. Style kierowania a motywowanie

- Charakterystyka stylów kierowania i ich oddziaływanie na motywowanie i zaangażowanie pracowników
- Autodiagnoza – jaki jest mój dominujący styl kierowania ludźmi?
- Dopasowywanie stylów kierowania do etapu rozwoju zawodowego, potrzeb i wewnętrznych motywatorów pracownika
- Dobór zadań i komunikowanie celów pracownikowi/zespołowi w sposób motywujący i budujący zaangażowanie

9. Motywacja Błyskawiczna M. Pantalona

- Jak w sześciu krokach zmotywować pracownika?
- Jak poprowadzić rozmowę z pracownikiem niezaangażowanym? Scearusze rozmów

10. Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia

- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu

Moduł V

Trudne sytuacje menedżerskie

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

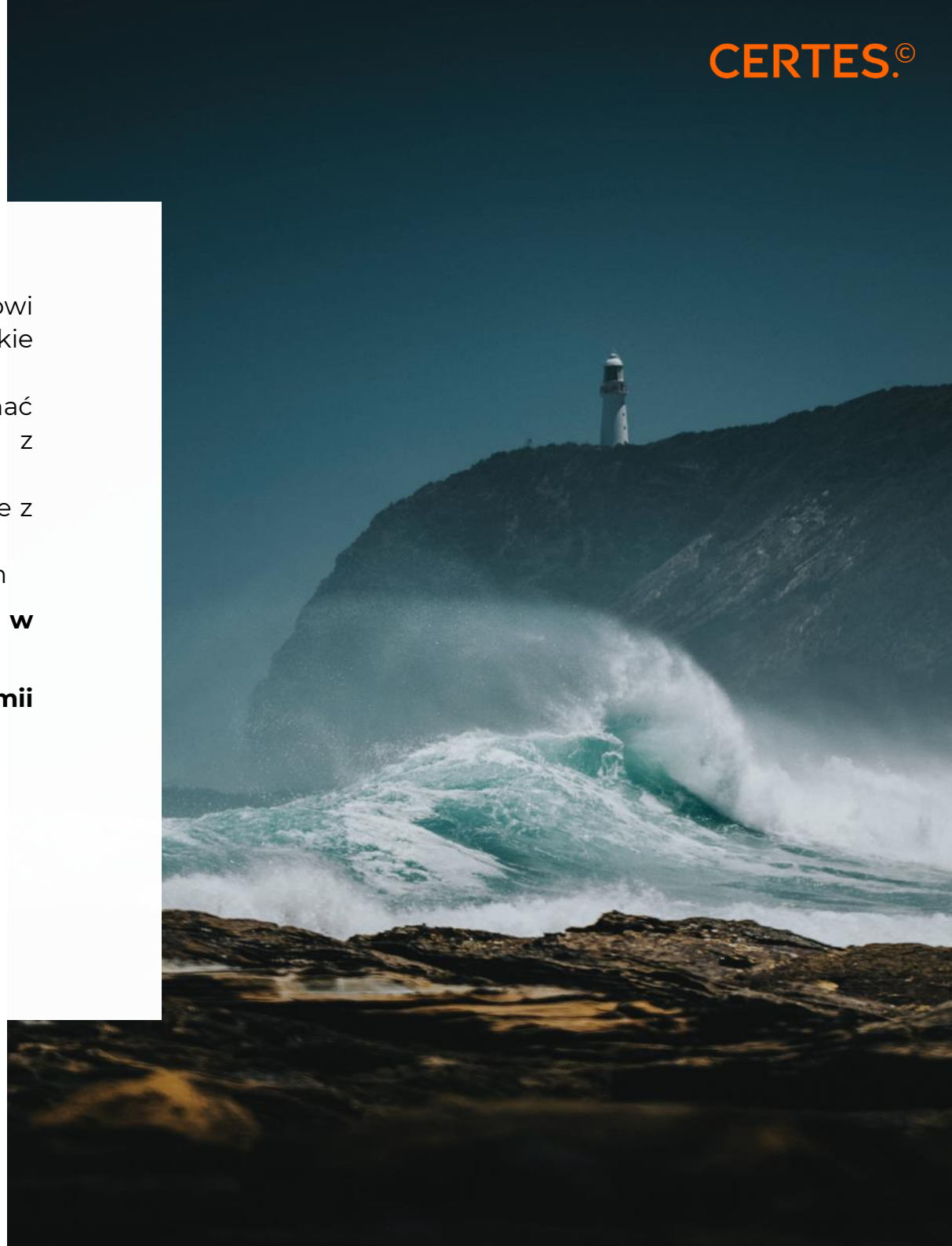
1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Mapa sukcesu, czyli diagnoza wyzwań i trudnych sytuacji menedżerskich**
   - Oddzielanie emocji od faktów
   - Subiektywne i obiektywne oblicza konfliktów
   - Zarządzanie emocjami własnymi i zespołu w trudnych sytuacjach menedżerskich
   - 7 kroków zarządzania emocjami. Jak nie pozwolić, aby emocje wzięły górę?
3. **Asertywność menedżerska**
   - Założenia i filozofia asertywnej komunikacji
   - Asertywność a agresja i uległość
   - Techniki asertywności: prośba, odmowa, komunikat Ja, asertywne wyrażanie sprzeciwu
   - NVC, czyli założenia komunikacji bez przemocy
4. **Radzenie sobie z trudnymi sytuacjami podczas egzekwowania zadań oraz udzielania informacji zwrotnych**
   - Zaprzeczanie faktom
   - Usprawiedliwianie się
     - Zewnętrzne przyczyny
     - Wewnętrzne przyczyny
   - Agresywne reakcje
   - Lekceważenie przełożonego
   - Bierne reakcje
   - Radzenie sobie z oporem na informację zwrotną, tj. niezgadzaniem się z treścią informacji zwrotnej
5. **Konflikt w zespole i sposoby radzenia sobie z konfliktem**
   - Rodzaje konfliktów
   - Etapy powstawania sytuacji konfliktowej
   - Skrypty działania w sytuacji konfliktowe (rywalizacja, unikanie, uleganie, kompromis i współpraca)
   - Eskalacja i deeskalzacja sporów
   - Konflikty na różnych płaszczyznach: menedżer – zespół, pracownik – pracownik, menedżer – pracownik
6. **Poligon radzenia sobie z sytuacją konfliktową**
   - Niezgoda z oceną
   - Manipulacja
   - Agresja
   - Sytuacja biernego sprzeciwu ocenie
   - Rozmowa z pracownikiem demotywującym zespół

- Rozmowa odmowy awansu pracownikowi posiadającemu wysoką motywację i niskie kwalifikacje
- Rozmowa pracownikiem nie potrafiącym słuchać
- Rozmowa z pracownikiem rywalizującym z menedżerem
- Rozmowa z pracownikiem, który ma złe relacje z zespołem
- Rozmowa tzw. ostatniej szansy z pracownikiem

7. **Symulacje trudnych rozmów z pracownikami w formule Quick Wins**

8. **Podsumowanie Poziomu Basic Akademii NAVIGATOR**

- Wnioski na poziomie osobistym
- Wnioski na poziomie zespołu
- Opracowanie osobistego action planu



LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

CERTES.©

POZIOM II
ZMIEŃ DOTYCHCZASOWE NAWYKI

LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

Idea poziomu II

Założeniem Drugiego Poziomu Akademii Menedżerskiej **NAVIGATOR** jest zdobycie zaawansowanej wiedzy w zakresie zarządzania zespołem z naciskiem na wyzwania zmieniającej się rzeczywistości, odpowiedzi na postulaty zmieniającej się codzienności w zgodzie z postulatami kompetencji przyszłości.

Ponadto, kadra menedżerska zostanie wyposażona na tym poziomie w narzędzia, które dziś już stają się wiodącym kierunkiem rozwoju (postulaty Diversity & Inclusion) oraz wiedzę i narzędzia w zakresie radzenia sobie z wyzwaniami na gruncie zarządzania zespołem, takimi jak m.in. trudne rozmowy menedżerskie, zarządzanie zmianą i komunikowanie zmian a także zmiana mentalności pracowników w zakresie niechęci do zmian, transformacji oraz konieczności adaptacji w nowej rzeczywistości.

Cele

Celem Drugiego Poziomu Akademii Navigator jest pozyskanie wiedzy oraz umiejętności w zakresie zarządzania zespołem na poziomie zaawansowanym. Poziom Drugi dedykowany jest menedżerom, którzy doświadczają tego, że znane i stosowane do tej pory narzędzia i rutyny menedżerskie nie przynoszą oczekiwanych rezultatów, ponieważ zmienił się rynek pracy, zmieniają się cele biznesowe i wreszcie, wielu pracowników nie jest w stanie nadążyć za tymi zmianami. Oczekują oni od menedżerów nie tylko efektywności i produktywności w zakresie osiągania celów biznesowych, ale zrozumienia natury zmian, które z prędkością światła pojawiają się, by za chwilę stracić aktualność oraz zarządzania potencjałem różnorodnych zespołów z naciskiem na postulaty D&I, samoorganizację czy też zarządzanie rozwojem.

Podczas pięciu, skoncentrowanych i nastawionych na praktykę modułów Uczestnicy dowiedzą się:

- Jakie kompetencje przyszłości są dziś niezbędne w pracy menedżera?
- Na czym polega specyfika zespołów różnorodnych i w jaki sposób w procesie kierowania zespołami czerpać z mocy różnorodności zgodnie z postulatami D&I?
- Jak zarządzać zmianą i potrafić odnaleźć się w zmianie / zwinnie adoptować się do zmian zarówno samemu jak i w odniesieniu do członków zespołów?
- Jak zarządzać rozwojem swoich pracowników?
- Jak radzić sobie z trudnymi sytuacjami menedżerskimi, w zakresie prowadzenia tzw. trudnych rozmów z pracownikami?

Ponadto, Uczestnicy, realizując Etap 2 Akademii Navigator, uczestniczą w całościowym procesie rozwojowym. Podczas Akademii (przed, w trakcie i pomiędzy sesjami) Uczestnicy będą:

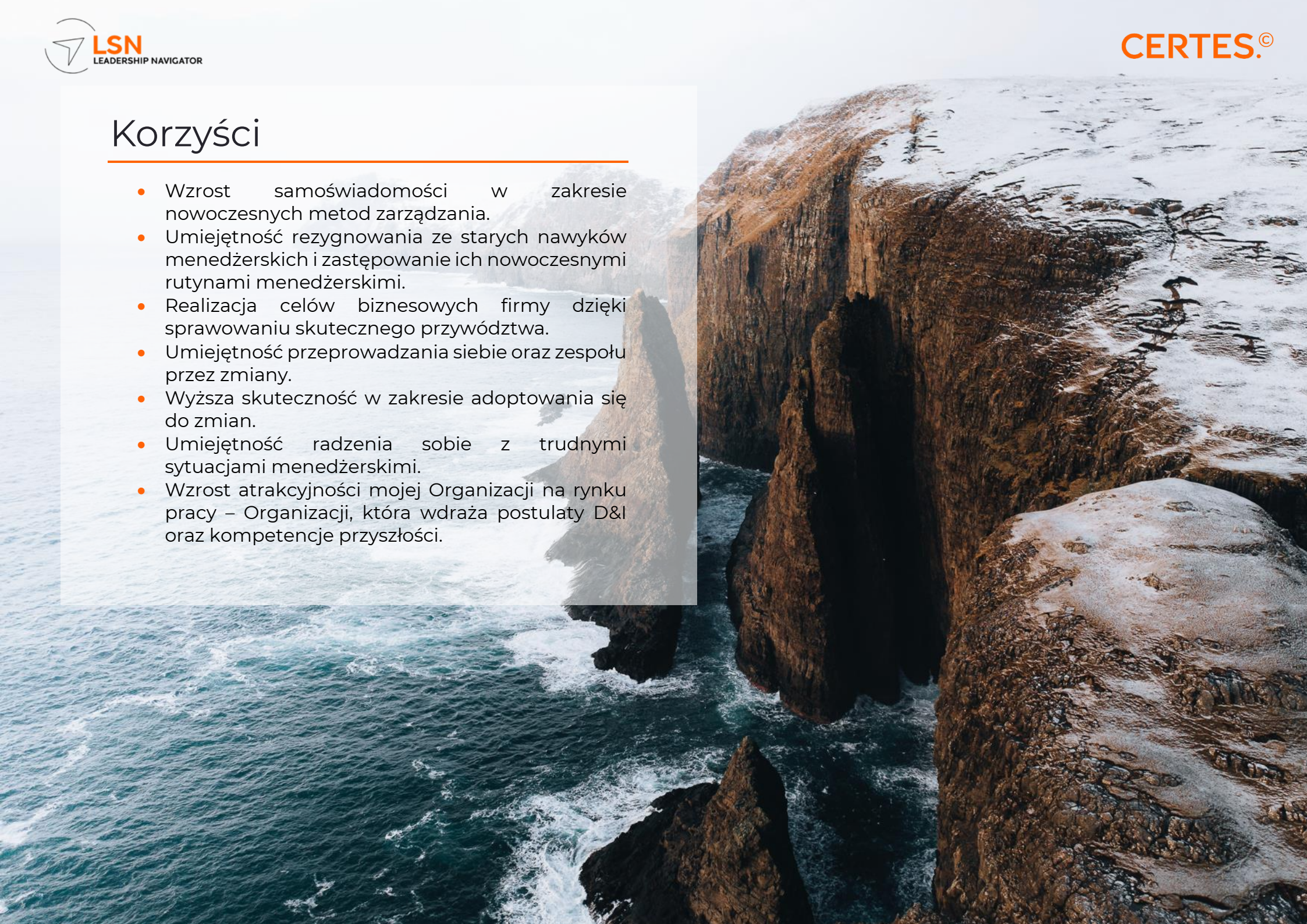
- Realizować zadania wdrożeniowe, w formule pre i post work.
- Wdrażać i realizować założenia sesji follow up.
- Korzystać z materiałów i narzędzi zamieszczonych na PLATFORMIE ROZWOJU CERTES.
- Mieć dostęp do strefy wiedzy CERTES (materiałów interaktywnych, webinarów, pigułek wiedzy).
- Mieć możliwość konsultacji oraz sesji indywidualnych z trenerami prowadzącymi Akademię.
- Wymieniać się tzw. dobrymi praktykami ze wszystkimi Uczestnikami Akademii w ramach Grupy Monitoringowej, za pośrednictwem aplikacji CERTES.

LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

CERTES.©

Korzyści

- Wzrost samoświadomości w zakresie nowoczesnych metod zarządzania.
- Umiejętność rezygnowania ze starych nawyków menedżerskich i zastępowanie ich nowoczesnymi rutynami menedżerskimi.
- Realizacja celów biznesowych firmy dzięki sprawowaniu skutecznego przywództwa.
- Umiejętność przeprowadzania siebie oraz zespołu przez zmiany.
- Wyższa skuteczność w zakresie adoptowania się do zmian.
- Umiejętność radzenia sobie z trudnymi sytuacjami menedżerskimi.
- Wzrost atrakcyjności mojej Organizacji na rynku pracy – Organizacji, która wdraża postulaty D&I oraz kompetencje przyszłości.



PROGRAMY SZKOLEŃ

Moduł I

Kompetencje przyszłości w pracy menedżera, czyli witamy w trzeciej dekadzie XXI wieku!

Czas trwania: 1 dzień szkoleniowy online lub stacjonarnie

1. **Postulaty Learning Agility dla menedżerów, czyli wszystko, co menedżer musi wiedzieć o kompetencjach przyszłości**
   - Self Awerness
   - Mental
   - People
   - Change
   - Results
2. **Cztery generacje w zarządzaniu – fakty i mity**
   - Cztery generacje w zarządzaniu – rys historyczny
   - Management 1.0 – zalety i wady
   - Management 2.0 – mocne i słabe strony
   - Management 3.0 – co zyskuje lider, zespół i Organizacja dzięki takiemu podejściu?
   - Management 4.0 – czyli przywództwo przyszłości
3. **6. Filarów nowoczesnego zarządzania**
   - **Energize people** – czyli idea kreowania motywacji wewnętrznej w zespole
   - **Empower Teams** – samodzielność w zakresie podejmowania decyzji oraz branie odpowiedzialności za swoje decyzje i działania
   - **Align Constraints** – wspólny cel oraz idea współodpowiedzialności w zespole
   - **Develop competence –** mechanizmy i sposoby na wzrost kompetencji wśród członków zespołów
   - **Grov structure –** jak budować samoorganizujące się zespoły?
   - **Improve everything –** najskuteczniejszą formą uczenia się jest nauka poprzez aktywne eksperymentowanie oraz doświadczenie
4. **Energize people**
   - Czym różni się motywacja zewnętrzna od motywacji wewnętrznej?
   - Czy motywację można kupić?
   - Praktyczne sposoby kreowania motywacji wewnętrznej i rola menedżera w tym procesie
5. **Empower Teams**
   - Na czym polega idea empowerment?
   - Filary podejścia empowerment (zaangażowanie, samodzielność w zakresie podejmowania decyzji, branie odpowiedzialności za działania i decyzje)

- Odejście od trybu instruktażu na rzecz podejścia partycypacyjnego. Zbiór technik i narzędzi

6. Align Constraints

- Czym jest idea wspólnego celu w M 3.0?
- Sposoby komunikowania celów w zwinnym środowisku
- 5. Dysfunkcji pracy w zespole P. Lencioniego.
- Współodpowiedzialność za cel vs niechęć do brania odpowiedzialności vs podejście silosowe (biorę odpowiedzialność wyłącznie za swój wkład /swój odcinek pracy)

7. Develop competence

- Wzrost kompetencji – jak rozwijać umiejętności w zwinnym zespole?
- Instruktaż vs coaching vs mentoring – czyli o zarządzaniu rozwojem członków zespołu
- Model 70/20/10 – jak go wykorzystać w pracy projektowej / zespołowej?
- Style uczenia się D. Kolba – jak dorośli zdobywają wiedzę oraz umiejętności?

8. Grov Structure

- Na czym polega idea samoorganizujących się zespołów?
- Jakie działania wspierają samoorganizację a jakie obniżają jej jakość?
- 7 kroków do zbudowania samoorganizujących się zespołów – czyli model 7. Poziomów samoorganizacji
- Autodiagnostyka – na którym etapie „usamodzielniania" pracowników aktualnie jestem i jaki powinien być mój następny krok?

9. Improve everything

- Idea „uczenia" się na błędach i sukcesach
- NBC – rola menedżera w kreowaniu i promowaniu kultury uczenia się na błędach i nieobwiniania się
- Uczenie się poprzez doświadczenie na bazie postulatów „out-of-the-box", tj. *greenhousing, stop idea killer*

10. Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia

- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu

Moduł II

Zarządzanie zespołem różnorodnym w zgodzie z postulatami Diversity&Inclusion

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Wprowadzenie do różnorodności**
   - Wyzwania na gruncie różnorodności
   - Korzyści różnorodności
3. **Dyskryminacja – czy jest i wg jakich kryteriów ocenia się dyskryminację?**
   - Fakty i mity na temat definicji dyskryminacji
   - Rodzaje i formy dyskryminacji
   - Dyskryminacja pośrednia i dyskryminacja bezpośrednia w Organizacji. Jak jej zapobiegać?
   - Przyczyny i przejawy dyskryminacji
4. **Siła w różnorodności dzięki wielopokoleniowym zespołom**
   - Zarządzanie zespołami o zróżnicowanej strukturze wiekowej – odniesienie do badań i danych statystycznych
   - Jak pracownicy generacji BB i X postrzegaj pracowników generacji Y i Z? Przyczyny określonych sposobów postrzegania, stereotypy, przykłady potencjalnych dyskryminacji
   - Jak pracownicy generacji Y i Z postrzegają pracowników generacji BB i X? Przyczyny określonych sposobów postrzegania, stereotypy, przykłady potencjalnych dyskryminacji
5. **Idea różnorodności – jak zdefiniować różnorodność i jakie korzyści przynosi różnorodność?**
   - Definicje różnorodności oraz sposoby ich interpretacji
   - Różnorodny zespół – czyli jaki? Charakterystyka ze względu na kryteria m.in. wieku, płci, narodowości etc.
   - Korzyści i atuty różnorodnych i wielopokoleniowych zespołów
   - Jak sprawić, by różnorodność łączyła a nie dzieliła?
6. **Budowanie zaangażowania w multi-generacyjnych zespołach**
   - Jak angażować przedstawicieli różnych generacji do współpracy i czerpania ze swoich mocnych stron? Dzielenie się wiedzą i zadaniami w zespołach wielopokoleniowych
   - Jak budować różnorodne zespoły projektowe?

- Dobre praktyki w zakresie kierowania różnorodnymi zespołami w zakresie pracy menedżerskiej, liderskiej

7. **Model pracy zdalnej i hybrydowej. Kultura pracy hybrydowej w multigeneracyjnych zespołach wielopokoleniowych**
   - Zaplanowanie i zaprojektowanie kultury pracy w trybie hybrydowym
   - W jaki sposób zarządzać zmianą – w odniesieniu do trybu hybrydowego
   - Przykłady dyskryminacji w trybie hybrydowym – case studies
   - Jak nie dopuszczać do dyskryminacji w trybie pracy hybrydowej?
8. **Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia**
   - W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
   - Opracowanie osobistego action planu

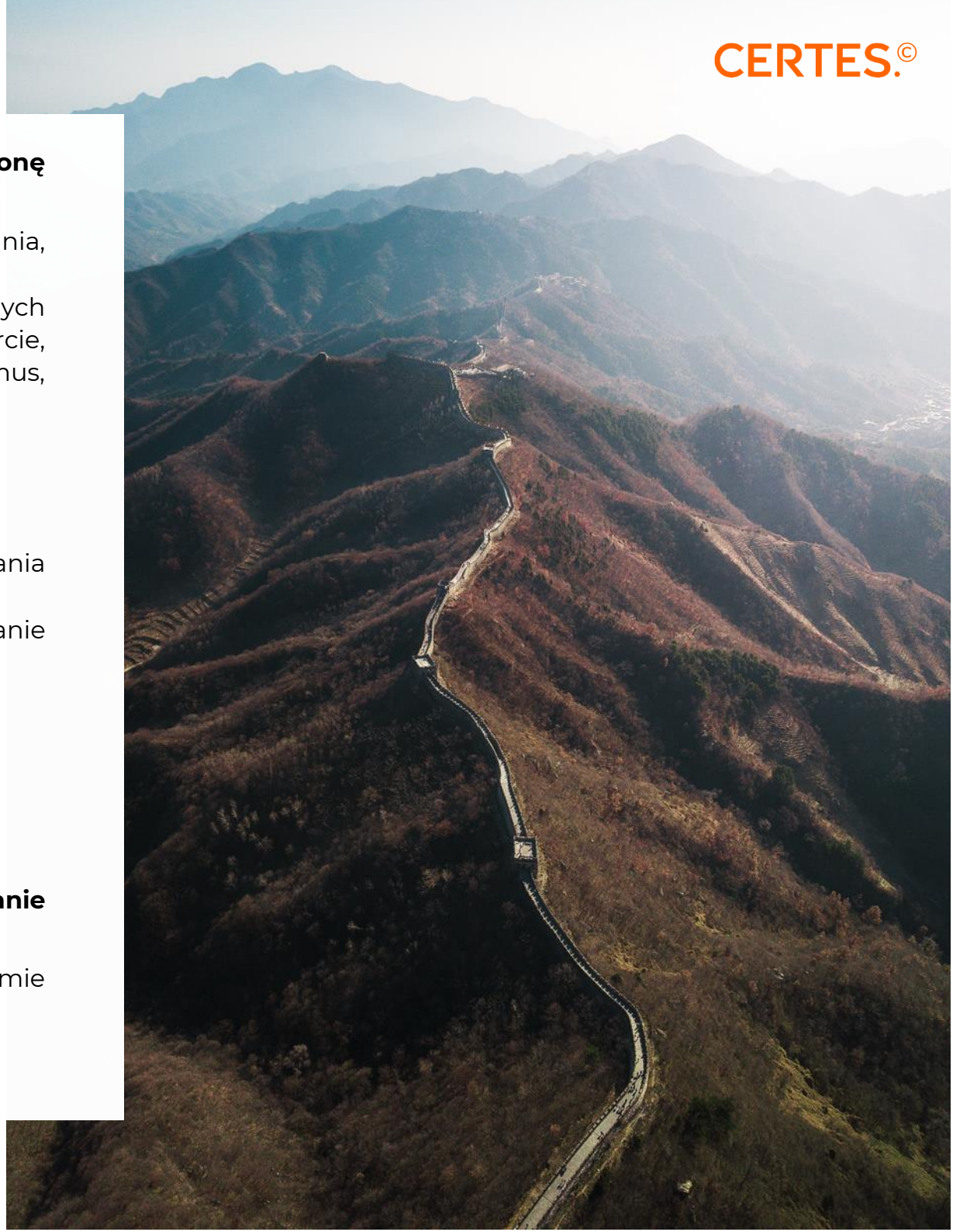
Moduł III

Zarządzanie zmianą oraz zwinna adaptacja w zmianie w myśl postulatów VUCA i BANI

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Założenia zmiennej rzeczywistości w cyfrowym świecie**
   - VUCA
   - BANI
   - Jak radzić sobie w zmiennej rzeczywistości w cyfrowym świecie – J. Casicio
     - To, co kruche, wymaga zdolności i odporności
     - Odpowiedzią na niepokój jest empatia i uważność
     - To, co nieliniowe, wymaga kontekstu i adaptacji
     - To, co niezrozumiałe wymaga kontekstu i adaptacji
3. **Analiza pola sił Kurta Levina i przyczyny oporu pracowników w zmianie**
   - Opór logiczny
   - Opór psychologiczny
   - Opór socjologiczny
   - Osobiste skrypty w procesie zmian
   - Źródła i powody oporu w sytuacji zmiany
   - Osobiste przekonania i nastawienie menadżera do zmian w kierunku transformacji cyfrowej.
4. **Empowerment - angażowanie i utrzymanie zaangażowania pracowników zmianie**
   - Założenia podejścia empowerment
   - Jak wpływać na poczcie odpowiedzialności, właścicielskie podejście i zaangażowanie pracowników?
   - Idea motywacji 3.0 i 4.0, czyli sposoby kreowania motywacji wewnętrznej
   - Ambasador zmiany, czyli rola menedżera w inicjowaniu zmian i liderowaniu
5. **Komunikacja w zmianie także w dobie cyfryzacji i digitalizacji**
   - Trzystopniowy model komunikowania zmian: rozmrożenie – konwersja – zamrożenie
   - Model 3E – angażowanie w zmian
   - Programatory lingwistyczne – jaki słowa i zwroty obniżają motywację pracowników do zmian oraz wywołują obawy?
   - Normy etyczne i społeczne w procesie komunikowania zmian
   - Perswazja i sztuka przekonywania do nowych idei

6. **Projektowanie zmian i zwrot w stronę adaptowania się do zmian**
   - Praca z kompasem zmian: sens, wizja, działania, angażowanie w zmianę
   - Etapy procesu wdrażania zaprojektowanych zmian: komunikacja, edukacja, wsparcie, angażowanie w zmianę, negocjacje, przymus, kooptacja
7. **Zwinność w zmianie**
   - Agile mindset
   - Agile manifest
   - Cykl Deminga – cykl nieustającego usprawniania i udoskonalania
   - Innowacyjność w zmianie - inicjowanie niestandardowych pomysłów
8. **Zwinne zarządzanie zmianą**
   - Bystrość
   - Elastyczność
   - Inteligencja
   - Spryt
9. **Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia**
   - W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
   - Opracowanie osobistego action planu



Moduł IV

Zarządzanie rozwojem pracowników, czyli coaching i mentoring w praktyce

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Narzędzia zarządzania rozwojem**
   - Jak nabywane są kompetencje, czyli model 70/20/10
   - Instruktaż – jego wady i zalety
   - Coaching – mocne i słabe strony
   - Mentoring – zalety podejścia mentoringowego
3. **Programy monitoringowe w mojej Organizacji**
   - Idea budowania programów mentoringowych
   - Sposoby budowania kultury mentoringowej
   - Korzyści z budowania polityki mentoringowej
   - Narzędzia oraz cyfrowe platformy, które pozwolą konstruować programy mentoringowe
   - Warsztat: zaprojektowanie programu mentoringowego
4. **Coaching Menedżerski**
   - Założenia coachingu kompetencyjnego
   - Rola coacha i coachee w procesie rozwojowym
   - Etos pracy coacha
   - Pytania, które zadaje coach, na które odpowiedzi za tylko coachee
   - Praktyka w kierunku prowadzenia sesji coachingu kompetencyjnego
5. **Organizowanie spotkań, których celem jest dzielenie się wiedzą i wymiana doświadczeń**
   - Zasady prowadzenia spotkań
   - Komunikowanie rangi podejścia dzielenia się wiedzą uczestnikom spotkania
   - Angażowanie pracowników do działania na rzecz kultury dzielenia się wiedzą
   - Moderowanie spotkań, których celem jest wypracowywanie sposobów dzielenia się wiedzą
6. **Pozyskiwanie wiedzy i umiejętności – czyli o sposobach i formach uczenia się osób dorosłych**
   - Sposoby uczenia się dorosłych
   - Idea i rola uczenia się przez doświadczeni
   - Cykl Kolba w procesie grupowym i style uczenia się D. Kolba w procesie rozwoju indywidualnego
   - Dzielenie się wiedzą formule zespołowej i indywidualnej

- Planowanie procesu uczenia się osób dorosłych w Organizacji

7. **Postawa i podejście menedżera w procesie dzielenia się wiedzą i kreowania współpracy w różnorodnych zespołach**

8. **Kreowanie współpracy w interdyscyplinarnych zespołach, zgodnie z filozofią D&**

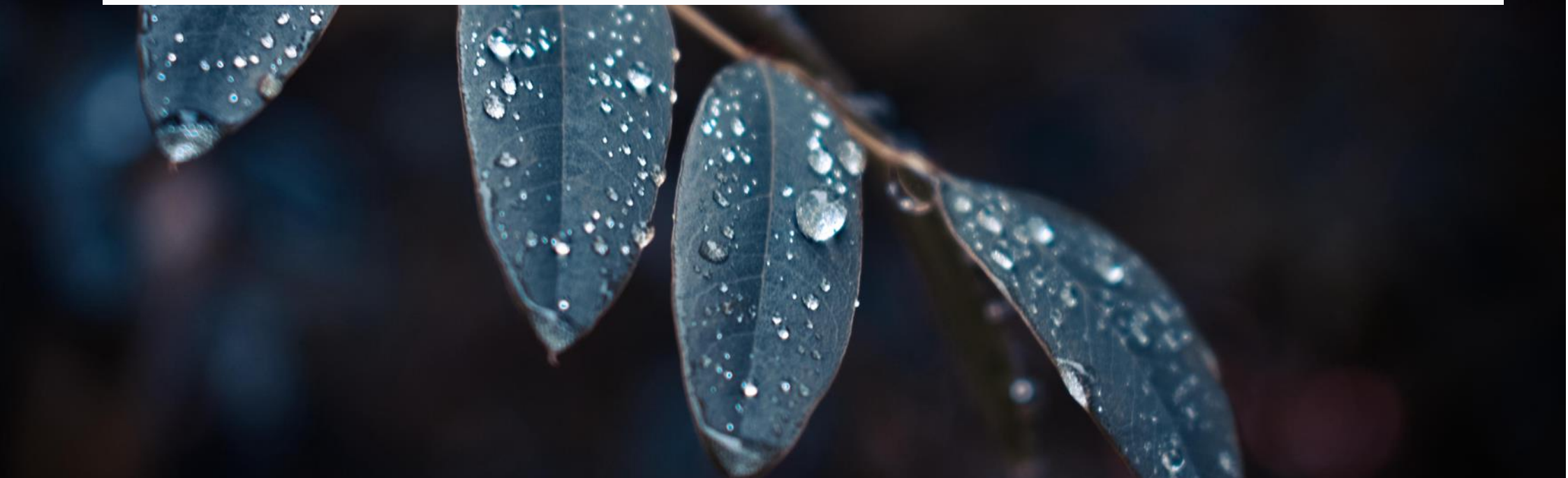
- Formy komunikacji w zespole
- Filary efektywnej komunikacji
- Budowanie relacji w zespole
- Asertywność i rozwiązywanie konfliktów
- Ustalanie skutecznych zasad współpracy
- Współpraca w trybie remote – zespoły rozproszone, zdalne, wirtualne

9. **Budowanie zespołów samoorganizujących się w zakresie dzielenia się wiedzą, wymiany doświadczeń oraz efektywnej współpracy**

- Idea zespołów samoorganizujących si
- Od mikromenedżmentu do samoorganizacji
- Kreowanie kultury współodpowiedzialności
- Oddawanie odpowiedzialności na bazie empowerment

10. **Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia**

- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu



Moduł V

Trudne sytuacje menedżerskie, czyli poligon doświadczalny

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Trudne sytuacje menedżerskie w procesie monitorowania, egzekwowania, korygowania i udzielania informacji zwrotnych**
   - Zaprzeczanie faktom
   - Usprawiedliwianie się
     - Zewnętrzne przyczyny
     - Wewnętrzne przyczyny
   - Agresywne reakcje
   - Lekceważenie
   - Bierna reakcja
   - Radzenie sobie z oporem na informację zwrotną
   - Model 6-tki zwrotnej. Jak poprowadzić rozmowę monitorującą?
   - Model rozmowy coachingowej
3. **Rozmowy dyscyplinujące z pracownikami, czyli wszystko co menedżer na ten temat powinien wiedzieć**
   - Kiedy przeprowadzić rozmowę dyscyplinującą?
   - Baza sytuacji wymagających rozmowy korygującej: niewłaściwy sposób wykonania zadania przez pracownika, cykliczne popełnianie błędów, brak efektywności, powielanie wciąż tych samych błędów etc.)
   - Rozmowa korygująca czy zwolnienie? Które rozwiązanie wybrać?
   - Korzyści z przeprowadzenia rozmów korygujących (podniesienie morale zespołu, poznanie realnych przyczyn zachowania pracownika etc.)
   - Scenariusz rozmów dyscyplinujących i korygujących
   - Co w przypadku braku zastosowania się do action planu / powrotu do tych samych błędów etc?
4. **Trudne sytuacje menedżerskie – jak zarządzać tzw. Trudnym pracownikiem w procesie korygowania i egzekwowania zadań?**
   - Pracownik skonfliktowany z innymi członkami zespołu
   - Pracownik rywalizujący z przełożonym
   - Pracownik ze złym nastawieniem

LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

CERTES.©

- Pracownik z problemami osobistymi, które wpływają na efektywność pracy
- Pracownik nadmiernie dyskutujący, nie zgadzający się z przełożonym

5. Zarządzanie stresem przed/po/ w trakcie tzw. trudnych rozmów menedżerskich

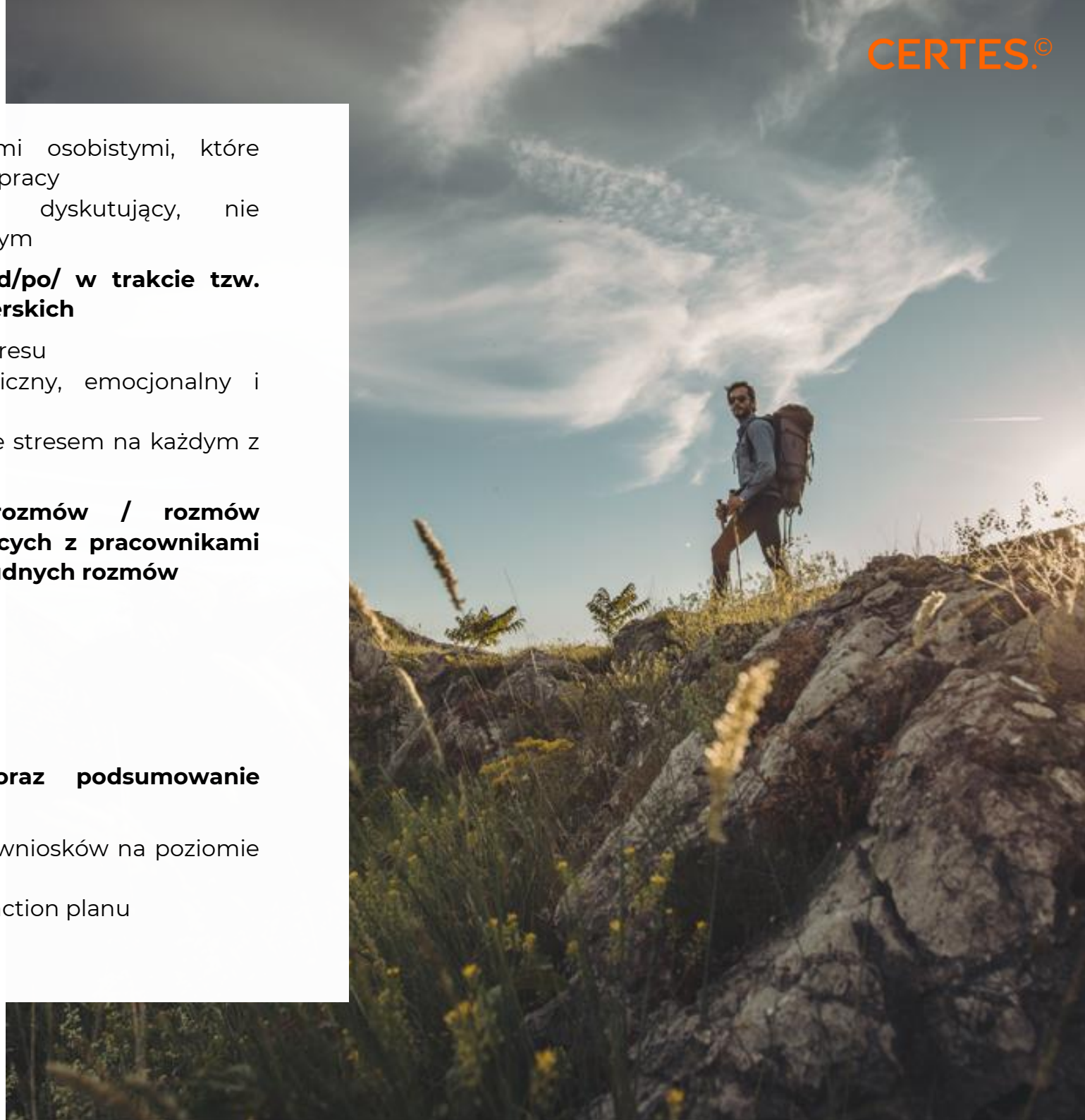
- Psychologiczne aspekty stresu
- Poziomy stresu: fizjologiczny, emocjonalny i psychologiczny
- Sposoby radzenia sobie ze stresem na każdym z w/w poziomów

6. Scenariusze trudnych rozmów / rozmów korygujących i egzekwujących z pracownikami oraz praktyczny poligon trudnych rozmów

- Model Pendletona
- Model Pantalona
- Model 6-kroków
- Technika ZEEP
- Feedforward

7. Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia

- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu



LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

CERTES.©

POZIOM III

ZOBACZ SZERSZĄ PERSPEKTYWĘ

Idea poziomu III

Założeniem Trzeciego Poziomu Akademii Menedżerskiej **NAVIGATOR** jest zdobycie ultrazaawansowanej wiedzy w zakresie przywództwa zarówno od strony samego lidera (mindfullnes oraz balans pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym, dobrostanu, efektywności, mistrzostwa osobistego) oraz od strony czysto przywódczej (zarządzanie strategiczne, zarządzanie kryzysowe, długofalowa strategia, kreowanie wizji z wykorzystaniem postulatów kompetencji przyszłości). Level 3 stanowi precyzyjną odpowiedź na wyzwania trzej i czwartek dekady XXI wieku.

W obliczu gwałtownych transformacji, zmian, niestabilności oraz niepewności jutra najbardziej pożądanym modelem przywództwa jest przywództwo „sense-making", a zatem przywództwo, którego celem jest nadawanie sensu, znaczenia. Miejsce formalnych 'szefów' zastępuje tutaj kultura oparta o wspólną wizję i wartości w połączeniu z mocnym akcentem samoorganizacji. Ponadto, drugim niezwykle ważnym aspektem nowoczesnego przywództwa jest aspekt wizjonerski, czyli umiejętność formułowania i realizowania śmiałych wizji, konsolidując wokół nich cały zespół.

Cele

Celem Trzeciego Poziomu Akademii Navigator jest pozyskanie wiedzy oraz umiejętności w zakresie przywództwa na poziomie zaawansowanym. Poziom ten dedykowany jest top liderom, top managementom, wyższej kadrze zarządzającej oraz wszystkim menedżerom, dla których ważne jest osiąganie mistrzostwa osobistego, bycie „na bieżąco" z międzynarodowymi trendami oraz potrzeba nieustającego rozwoju, zamiany starych, nieaktualnych nawyków, na nowatorskie podejście w zakresie szeroko rozumianego lidership'u. Ponadto, uczestnictwo w 3 Poziomie Akademii NAVIGATOR dostarczy Uczestnikom nowatorskiego mindset'u w zakresie spojrzenia na rolę lidera i kierunki, w jakich ewoluuje nowoczesne przywództwo.

Podczas czterech, skoncentrowanych i nastawionych na praktykę Modułów Premium Uczestnicy dowiedzą się:

- Jak zadbać o swój dobrostan w oparciu o najskuteczniejsze praktyki Mindfulness, zarządzania stresem, zapobiegania wypaleniu zawodowemu.
- Na czym polega idea Big Picture Management, czyli wiodącego kierunki sense-making-lidership, które łączy w sobie postulaty tzw. szerszej perspektywy, zwinności oraz topowych kompetencji przyszłości jak 'myślenie out-of-the-box" oraz crossowanie umiejętności?
- Czym jest zaawansowana komunikacja menedżerska oraz jak w procesie komunikacji interpersonalnej wykorzystywać najskuteczniejsze praktyki z zakresu sztuki konwersacji?
- Jak sprawować przywództwo w kryzysie, nie tylko w sposób reaktywny (wtedy, kiedy kryzys nastąpi), ale przede wszystkim proaktywnie (wyprzedzać momenty kryzysowe, przewidywać je).

Ponadto, Uczestnicy, realizując Etap 3 Akademii Navigator, uczestniczą w całościowym procesie rozwojowym. Podczas Akademii (przed, w trakcie i pomiędzy sesjami) Uczestnicy będą:

- Realizować zadania wdrożeniowe, w formule pre i post work.
- Wdrażać i realizować założenia sesji follow up.
- Korzystać z materiałów i narzędzi zamieszczonych na PLATFORMIE ROZWOJU CERTES.
- Mieć dostęp do strefy wiedzy CERTES (materiałów interaktywnych, webinarów, pigułek wiedzy).
- Mieć możliwość konsultacji oraz sesji indywidualnych z trenerami prowadzącymi Akademię.
- Wymieniać się tzw. dobrymi praktykami ze wszystkimi Uczestnikami Akademii w ramach Grupy Monitoringowej, za pośrednictwem aplikacji CERTES.
- Mieć dostęp do treści cyfrowych i analogowych w wersji premium, znajdujących się na platformie rozwojowej CERTES.
- Otrzymać Indywidualny Plan Rozwoju opracowany przez konsultantów CERTES.

LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

CERTES.©

Korzyści

- Wzrost samoświadomości w zakresie nowoczesnego spojrzenia na przywództwo
- Umiejętność zastąpienia nieaktualnych nawyków nowoczesnym podejściem
- Zwrot z inwestycji, w postaci wyższych wskaźników biznesowych, dzięki uruchamianiu podejścia strategicznego
- Przewaga konkurencyjna w postaci wzrostu konkurencyjności Organizacji na rynku pracy
- Możliwość pozyskania Talentów z rynku pracy, dzięki nowoczesnemu podejściu managementu
- Wzrost umiejętność radzenia sobie z sytuacjami kryzysowymi
- Lepszy wizerunek Organizacji – Pracodawcy na rynku

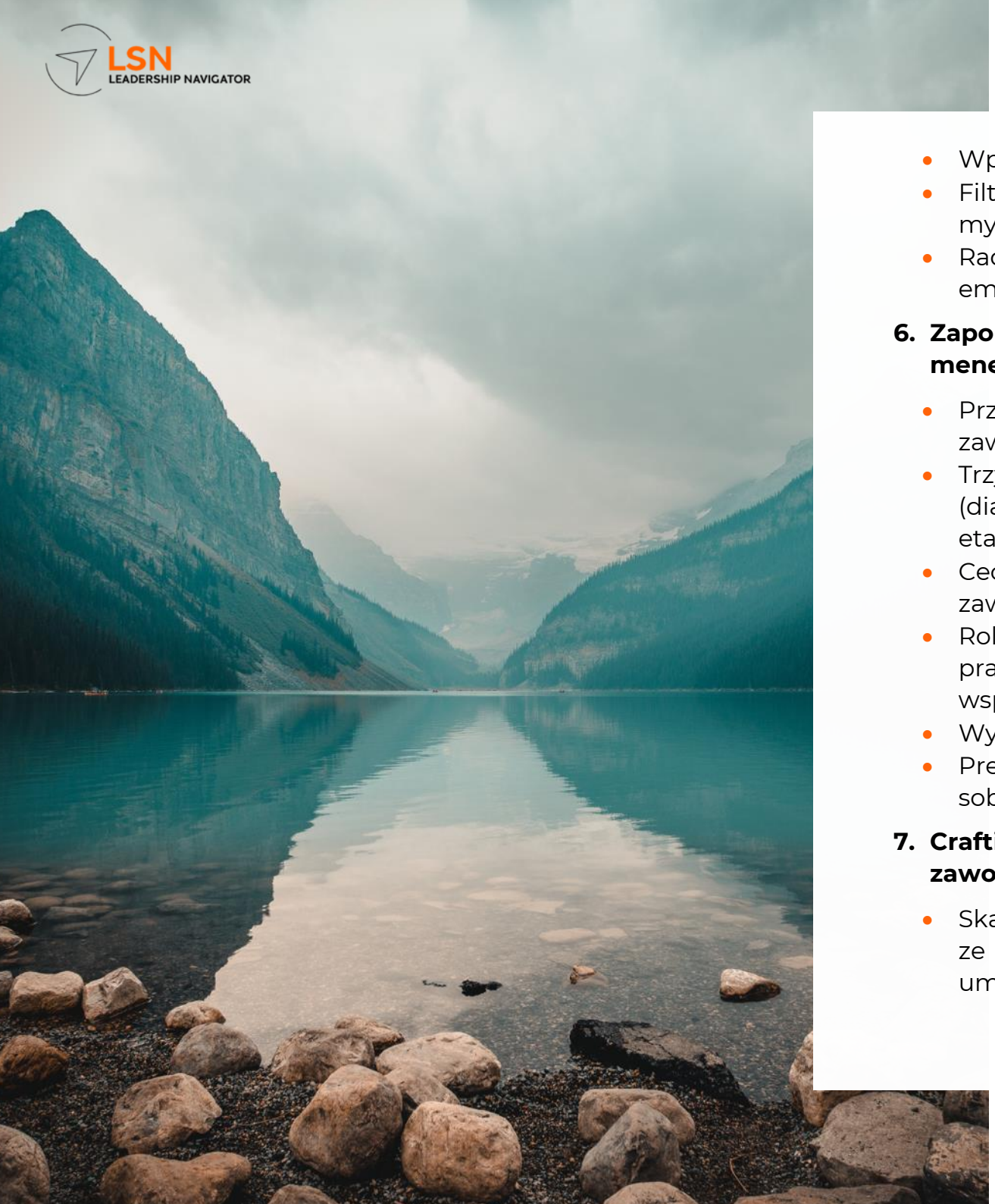
PROGRAMY SZKOLEŃ

Moduł I

Mindfulness dla Liderów (zarządzanie stresem, zapobieganie wypaleniu zawodowemu, radzenie sobie z presją)

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

1. **Wprowadzenie do Mindfulness**
   - Czym jest uważność, oraz jakie ma znaczenie w codziennym życiu
   - Cztery aspekty tego na co jesteśmy uważni
   - Fundamenty uważności
   - Energa kontra wyczerpanie
   - Techniki, metody, narzędzia (praktyka formalna i nieformalna)
   - Osobiste działanie – przygotowanie i uczestniczenie
   - Niespokojny umysł
   - 3 minuty na zatrzymanie
2. **Myśli są tylko myślami**
   - Automatyczny pilot vs uważność
   - Badanie strumienia myśli
   - Sposób pracy z myślami, tak by były bardziej zdrowe i wspierające
   - Nastawienie
   - Kotwiczenie myśli
   - Myśli jako motor stresu – jak je zatrzymać
3. **Ciało jako miejsce bycia uważnym**
   - Praktykowanie uważności ciała
   - Oddech jako oparcie dla uważności
   - Cud oddychania
   - Skanowanie ciała
   - Uważność w codziennym życiu
   - Przytomność oddechu
   - Uważny ruch jako kotwica świadomości
   - Ciało świadome – ciało zrelaksowane
4. **Uważność na co dzień w pracy i w domu**
   - Przygotowujemy plan rozwijania własnej uważności w codzienności zawodowej i osobistej
   - Działanie - praktyczny sposób rozwijać uważność na co dzień zarówno w pracy jak i w życiu prywatnym
   - Ćwiczenia: zestaw praktyk
5. **Zarządzanie stresem dla menedżerów**
   - Autodiagnoza czynników stresogennych w pracy liderskiej
   - Typ osobowości i podatność na stres (typy A,B,D)



- Wpływ myśli i przekonań na dobrostan
- Filtry percepcyjne i stresogenne sposoby myślenia: jak przeciwdziałać skryptom
- Radzenie sobie ze stresem na poziomie fizjologii, emocji i psychiki

6. Zapobieganie wypaleniu zawodowemu w pracy menedżerskiej

- Przyczyny i źródła syndromu wypalenia zawodowego
- Trzy fazy wypalenia zawodowego (diagnostyka)oraz metody wyjścia z każdego etapu
- Cechy indywidualne sprzyjające wypaleniu zawodowemu
- Rola tzw. Czynników interpersonalnych w relacji pracownik-klient oraz pracownik – współpracownik
- Wymagania środowiska pracy
- Presja w pracy menedżera i sposoby radzenia sobie z oczekiwaniami i presją

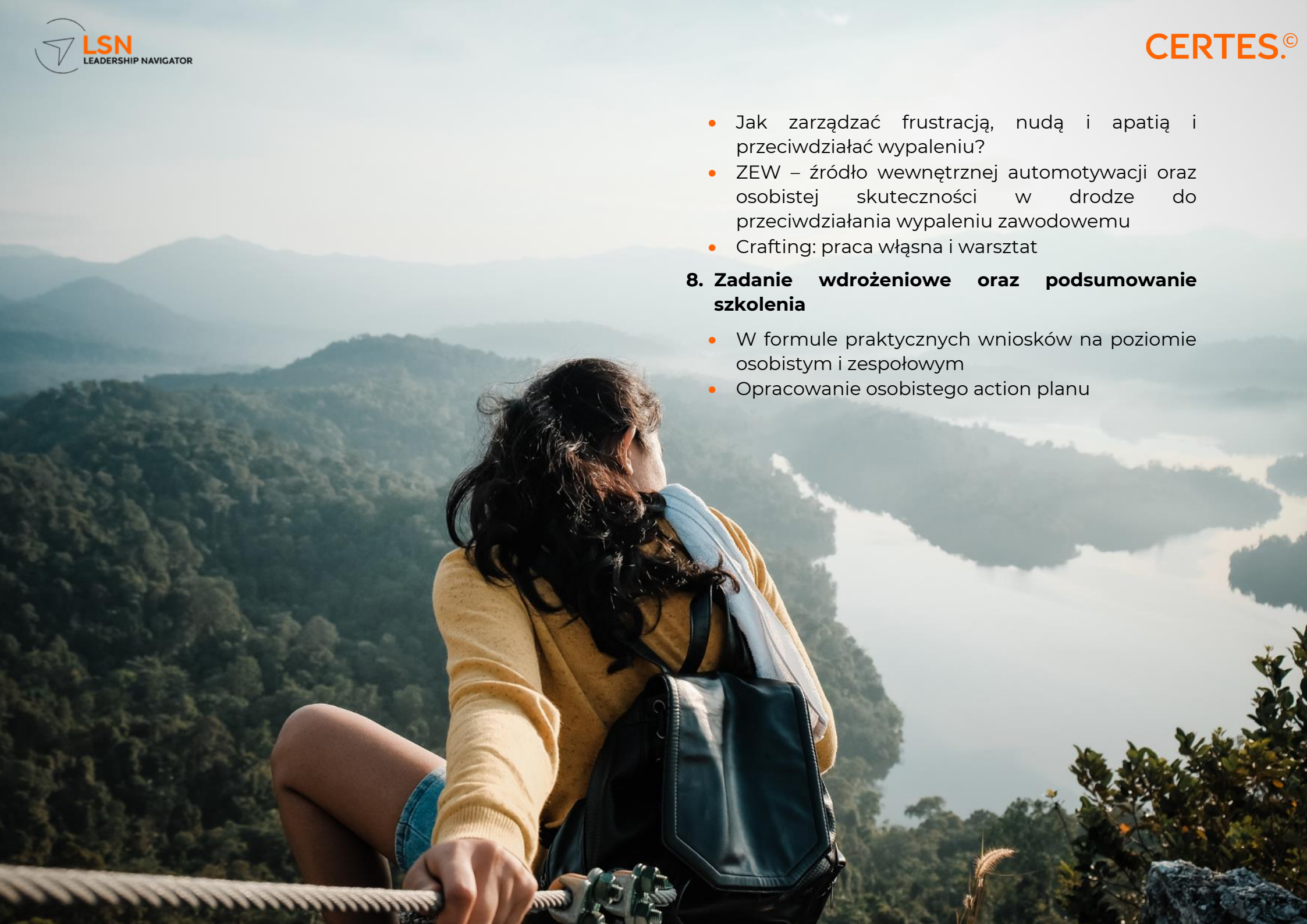
7. Crafting w kierunku przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu

- Skala FLOW (modelu ilustrującego samopoczucie ze względu na trudność zadania i własne umiejętności)

- Jak zarządzać frustracją, nudą i apatią i przeciwdziałać wypaleniu?
- ZEW – źródło wewnętrznej automotywacji oraz osobistej skuteczności w drodze do przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu
- Crafting: praca własna i warsztat

8. Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia

- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu



Moduł II

Sense-making lidership

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Idea sense – making lidership**
   - Geneza i istota sense-making lidership
   - Co dzięki sesnse – making lidership zyskuje lider, członek zespołu i Organizacja?
   - Cechy przywództwa, którego jest celem jest nadawanie sensu i znaczenia
   - Formalny szef vs kultura oparta o wspólną wizję
3. **Big Picture Management**
   - Na czym polega idea tzw. patrzenia z lotu ptaka w pracy lidera?
   - Wrogowie podejścia 'big picture', czyli o nawykach, które nie służą szerokiemu patrzeniu.
   - Jak rozwijać podejście BPM?
   - Techniki i sposoby rezygnowania z mikromenedżmentu na rzecz BPM
4. **Wizja, misja i strategia z perspektywy BPM**
5. **Kreowanie wizji, czyli fundament przywództwa**
   - „What if…", czyli założenia tzw. zarządzania przez wizję
   - Jak pozwolić pracownikowi na samodzielność i kreatywność?
   - Metody komunikowania wizji
6. **Rozpoczynanie od „dlaczego", czyli rozwijanie podejścia S. Sineka w procesie kreowania i komunikowania wizji**
   - Idea „Golden Circle"
   - Trzy pytania: Why, How, What
   - Jak kreować wizję w oparciu o model S. Sineka?
7. **Innowacyjność – metakompetencja XXI wieku w służbie wizjonerów**
   - Czym kreatywność różni się od innowacyjności?
   - Techniki innowacyjności, warsztat wg metodologii 4R
   - Jak rozwijać innowacyjność zarówno wśród liderów, jak i w zespołach / wśród pracowników?
8. **Out – of -the – box, czyli wspólny mianownik wielkich umysłów**
   - Co łączy E. Muska, S. Jobsa, J. Bezosa?
   - Postulaty podejścia OOTB
   - Czym jest myślenie lateralne i jak je rozwijać?

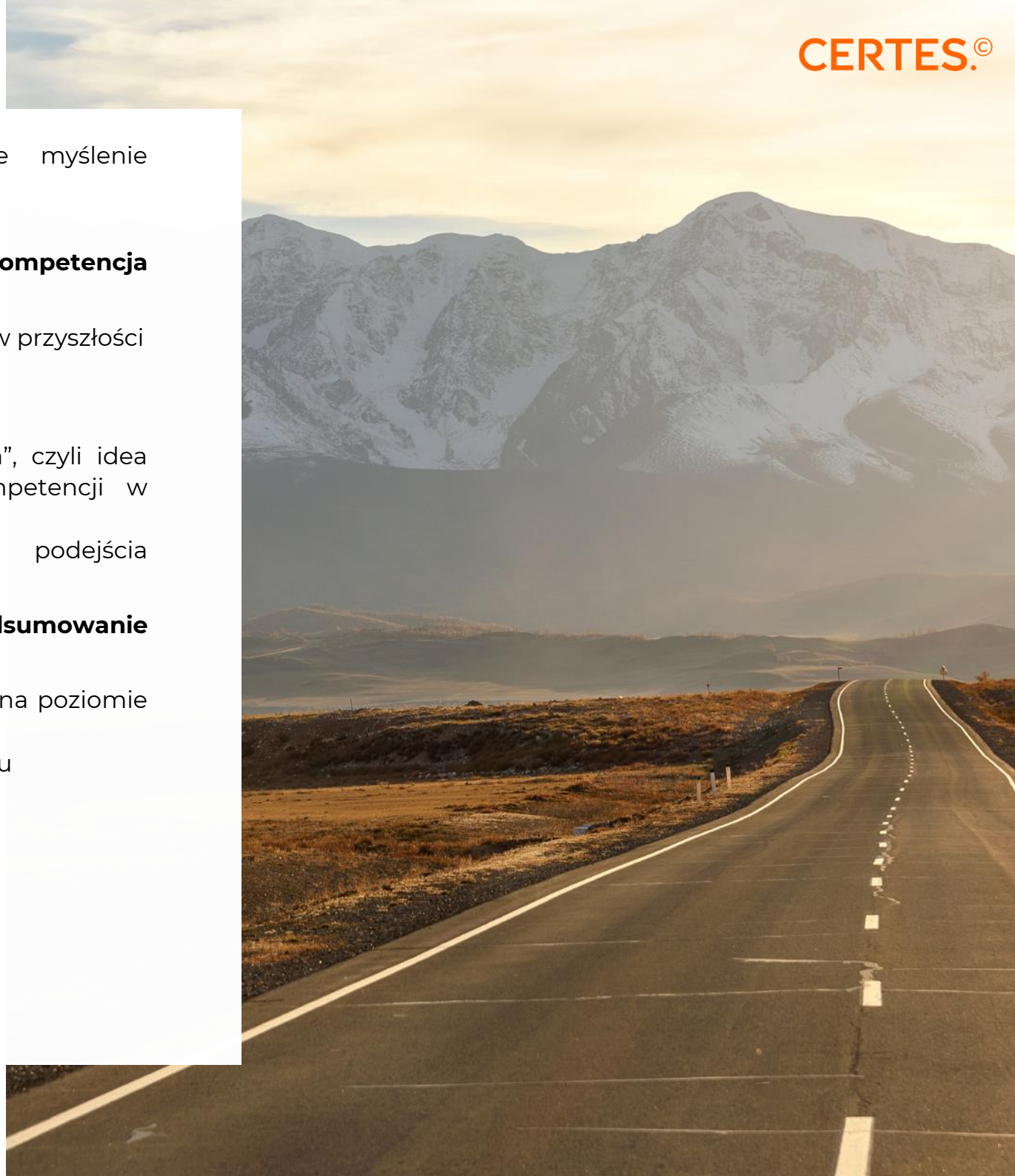
- Kapelusze de Bono w służbie myślenie lateralnego
- Założenia metody W. Disneya

9. Crossowanie umiejętności, czyli kompetencja liderów BPM

- Modele kompetencyjne pracowników przyszłości
  - I-shaped
  - M-shaped
  - T-shaped
- Na czym polega idea „crossowania", czyli idea wykorzystywania oczywistych kompetencji w nieoczywisty sposób?
- Sposoby rozwijania podejścia transdyscyplinarnego

10. Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia

- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu



Moduł III

Budowanie kultury organizacyjnej poprzez doskonalenie umiejętności konwersacyjnych

Czas trwania: 1 dzień szkoleniowy online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Coachingowy styl prowadzenia rozmów biznesowych**
   - Korzyści z coachingowego stylu prowadzenia rozmów w biznesie
   - Struktura rozmów coachingowych
3. **Rola i istota pytań coachingowych**
   - Model GROW i sztuka zadawania pytań w coachingu
   - Pytania o stan obecny
   - Pytania procesowe
   - Pytania o przyszłość
4. **Kreowanie kultury organizacyjnej dzięki umiejętnościom konwersacyjnym**
5. **Korzyści z treningu umiejętności konwersacyjnych**
   - Kreowanie prawdziwego obrazu Organizacji
   - Odwaga i szczerość
   - Odpowiedzialność za wyniki i działania
   - Budowanie lepszej strategii
6. **4 filary umiejętności konwersacyjnych**
   - słuchanie, aby zrozumieć
   - zadawanie „mocnych", imponujących i potężnych pytań
   - kreowanie wyzwań i udzielanie wsparcia
   - ustanawianie odpowiedzialności
7. ***Better Conversation Program* - warsztat liderski, którego celem jest**
   - Trening czterech filarów umiejętności w zakresie konwersacji
   - Opracowanie komunikacji, którą liderzy wykorzystają w swojej pracy
8. **Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia**
   - W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowy
   - Opracowanie osobistego action planu

Moduł IV

Zarządzanie kryzysowe dla Liderów

Czas trwania: 2 dni szkoleniowe online lub stacjonarnie

1. **Omówienie zadania wdrożeniowego oraz wymiana dobrych praktyk**
2. **Natura sytuacji kryzysowej**
   - Natura kryzysu – sytuacje kryzysowe czy sytuacje interwencyjne
   - Z jakimi problemami spotyka się firma w sytuacji kryzysowej?
   - Efektywne komunikowanie się i zarządzanie informacją
   - Budowanie partnerstwa w organizacji lekiem na kryzys
   - Przebieg sytuacji kryzysowej
3. **Rola menedżera w sytuacji kryzysowej**
   - Reagowanie czy odreagowywanie
   - Czas na reakcję, jak wykorzystać prędkość w reagowaniu, a może porzucić działanie
   - Otwartość na rozwiązania i kreatywne poszukiwanie najlepszego wyjścia z sytuacji kryzysowej
   - Budowanie postawy elastycznej – kryzys nie jest scenariuszem
   - Przewiduj nieprzewidywalne – czujny obserwator i proaktywne działania – empatia w praktyce
4. **Filary transparentnej komunikacji w sytuacjach kryzysowych**
   - Czym jest transparentna komunikacja i jakie są jej filary?
   - Dlaczego sytuacje kryzysowe wymagają przejrzystości w komunikacji?
   - Fundamenty transparentności: szczerość, uczciwość, zrozumiałość, priorytetowość, dostępność, angażowanie pracowników, prawidłowe adresowanie i personalizacja
   - Praktyka w kierunku budowania transparentnej komunikacji
5. **Budowanie odpowiedzialności własnej menedżera**
   - Przyjmowanie odpowiedzialności i branie sprawy w swoje ręce
   - Podejmowanie trudnych decyzji i ich komunikowanie
   - Decyzyjność własna, decyzje przełożonych
   - Budowanie odpowiedzialności zespołu

LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

CERTES.©

- Branie odpowiedzialności za rozwiązywanie sytuacji trudnych i odwaga przyznawania się do błędów

6. Umiejętności w kryzysie

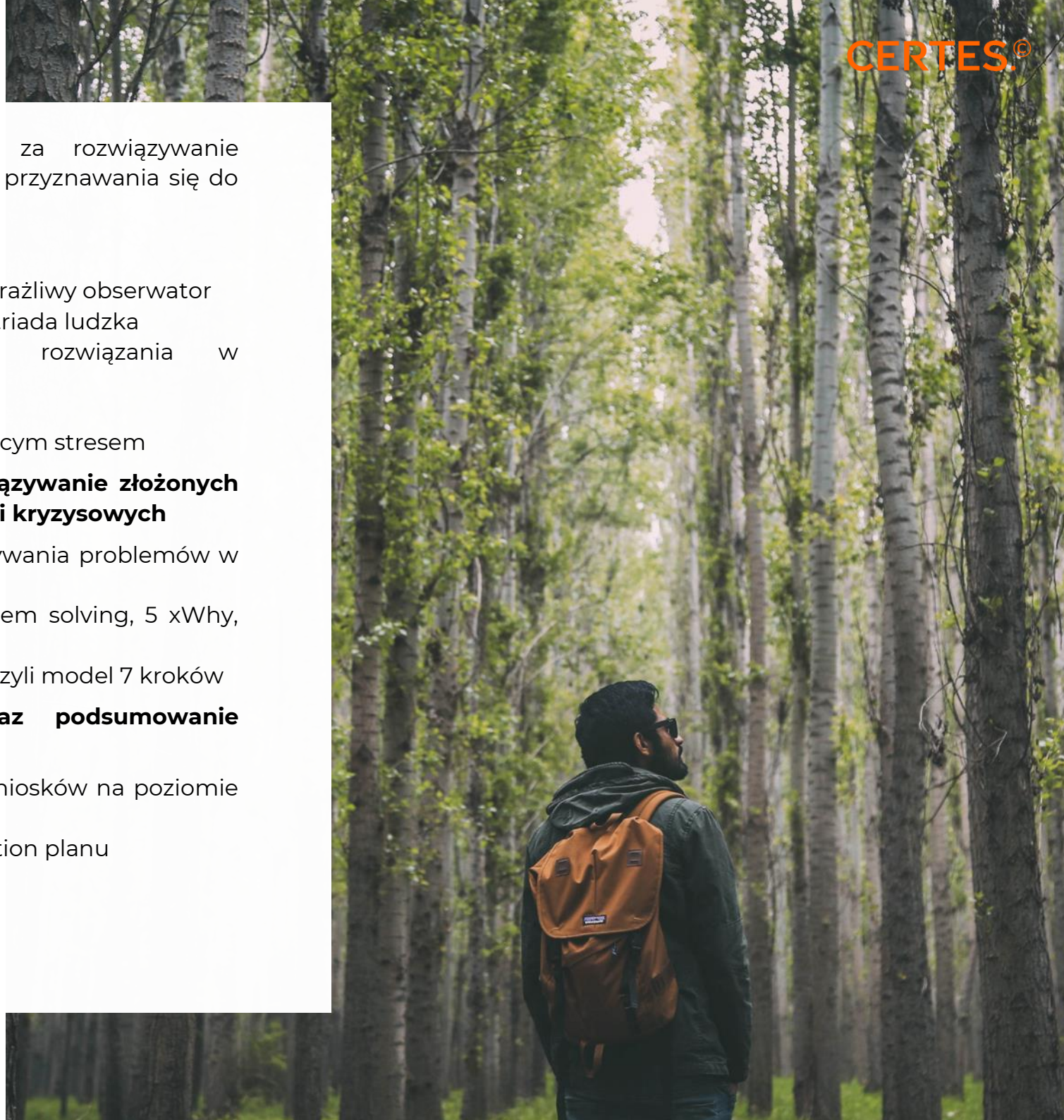
- Kto może być w kryzysie – wrażliwy obserwator
- Potrzeby, emocje, reakcje – triada ludzka
- Umiejętność budowania rozwiązania w sytuacjach konfliktowych
- Interwencje w kryzysie
- Radzenie sobie z towarzyszącym stresem

7. Problem solving, czyli rozwiązywanie złożonych problemów w służbie sytuacji kryzysowych

- Trening twórczego rozwiązywania problemów w zespole
- Podstawowe techniki problem solving, 5 xWhy, 5w2h
- Strategic Problem Solving, czyli model 7 kroków

8. Zadanie wdrożeniowe oraz podsumowanie szkolenia

- W formule praktycznych wniosków na poziomie osobistym i zespołowym
- Opracowanie osobistego action planu



LSN
LEADERSHIP NAVIGATOR

CERTES.

Wdrożenia, które mają sens