

# Блок 1. Лидерство

## Тренинговые программы Best T&D Group

### Содержание

№	Тематический блок	Название тренинга	Стр.
1	Лидерство	1.1 Развитие лидерского потенциала руководителя	
		1.2 Ситуационное лидерство	
		1.3 Вовлекающее лидерство	
		1.4 Лидерство как инструмент расширения возможностей	
		1.5 Лидер и Команда	
		1.6 Лидерство, основанное на принципах	

Реализация любой из тренинговых программ, представленных в Блоке 1. «Лидерство», состоит из 3-х основных этапов:

1. Предтренинговая подготовка;
2. Проведение тренинговой программы;
3. Посттренинговая поддержка.

#### Представленные тренинговые программы:

- являются рекомендуемыми, могут быть адаптированы и дополнены под индивидуальный запрос Клиента с учетом специфики бизнеса и целевой аудитории обучения;
- проводятся в режиме интенсивного взаимодействия тренера-консультанта с участниками, включают в себя большое количество примеров и практических заданий;
- предусматривают возможность отработки новых инструментов на примере кейсов из реальной практики Клиента.

#### Распределение времени в структуре тренинговых программ:

- 30%** - Теоретический материал;
- 40%** - Упражнения, кейсы;
- 20%** - Работа участников: мозговые штурмы, обсуждения, разбор конкретных примеров;
- 10%** - Консультации по вопросам слушателей на тему тренинга.



## 1.1 Программа тренинга «Развитие лидерского потенциала руководителя»

**Продолжительность тренинга:** 2 тренинг-дня

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

### Цель тренинга:

- Стать лидером для своего коллектива;
- Правильно позиционировать себя как руководителя, демонстрировать лидерскую позицию;
- Научиться мотивировать и вдохновлять команду на достижение высоких результатов;
- Научиться эффективно взаимодействовать с командой, а также использовать её потенциал для решения бизнес-задач, оптимизации производства, привнесения инноваций;
- Научиться отстаивать свою точку зрения, развить навык донесения информации и аргументации;
- Ставить амбициозные цели и находить пути их достижения.

### По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Осознать, что такое лидерство и из чего оно состоит;
- ✓ Научиться позиционировать себя как лидеры для своего коллектива;
- ✓ Научиться брать на себя лидерство и отвечать за командный результат;
- ✓ Научиться отстаивать собственную позицию и интересы коллектива перед руководством, доносить цели руководства до коллектива;
- ✓ Развить навык постановки и реализации амбициозных целей;
- ✓ Научиться мотивировать и вдохновлять команду на достижение высоких результатов;
- ✓ Вовлекать сотрудников в значимую для бизнеса деятельность.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
<b>1. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ЛИДЕРА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Что такое имидж лидера? Из чего он состоит?</li> <li>— Компоненты лидерской эффективности;</li> <li>— Отличие лидера от менеджера;</li> <li>— Стратегии поведения лидера в различных ситуациях;</li> <li>— Захват и удержание лидерского пространства;</li> <li>— Работа с теньвыми лидерами;</li> <li>— Типология лидерства по «Ицхаку Адизесу»;</li> <li>— Нахождение собственного лидерского стиля;</li> <li>— Ожидание от лидера. Умение соответствовать ожиданиям, сохраняя личный авторитет и статус;</li> <li>— Создание лидерского «Мифа».</li> </ul>



<b>2. РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ АРГУМЕНТАЦИИ И ОТСТАИВАНИЯ СОБСТВЕННОЙ ПОЗИЦИИ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— Определение собственной позиции при подготовке к потенциальному взаимодействию с коллективом/руководителем;</li><li>— Развитие навыков убедительной презентации:<ul style="list-style-type: none"><li>✓ работа с содержанием,</li><li>✓ работа с состоянием</li><li>✓ работа с формой</li></ul></li><li>— Модель «Тезис-аргумент-вывод»;</li><li>— Расстановка правильных фреймов;</li><li>— Предупреждение потенциальных возражений;</li><li>— Приёмы убеждения и переубеждения;</li><li>— Управление собственными состояниями;</li><li>— Умение «Держать удар».</li></ul>
<b>3. РАБОТА С ПОСТАНОВКОЙ АМБИЦИОЗНЫХ ЦЕЛЕЙ И НАХОЖДЕНИЕ ПУТЕЙ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— Как ставить амбициозные цели?</li><li>— Модели анализа текущего состояния системы;</li><li>— SWAT анализ, компоненты анализа;</li><li>— Источники возникновения цели: навыки масштабирования и декомпозиции цели;</li><li>— Визуализация цели и навык обратного планирования;</li><li>— Балансировка целей: учет смежных целей, баланс амбициозности и реалистичности;</li><li>— Модель SMART, как способ проверки цели на реалистичность её достижения;</li><li>— Стратегия реализации цели или как довести поставленную цель до результата: Модель TOTE.</li></ul>
<b>4. РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ МОТИВАЦИИ И УМЕНИЯ ВДОХНОВЛЯТЬ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— Модели мотивации: Пирамида Маслоу, структура потребностей по Герцбергу, интеграционная модель мотивации по ценностям;</li><li>— Структура и свойство разных типов мотивации;</li><li>— Использование ценностных ориентиров сотрудников в мотивации;</li><li>— 3 барьера вовлеченности Патрика Ленсиони;</li><li>— Работа с вовлеченностью сотрудников, развитие инициативы на местах;</li><li>— Отличие «Вдохновения» от мотивации;</li><li>— «Вдохновение» как залог долгосрочной мотивации сотрудников;</li><li>— Построение вдохновляющей коммуникации.</li></ul>



## 1.2 Программа тренинга «Ситуационное лидерство»

**Продолжительность тренинга:** 1 тренинг-день

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

**Цель тренинга:** развить компетенции в области ситуационного лидерства.

**По окончании тренинга участники смогут:**

- ✓ Применять инструменты лидерства;
- ✓ Мотивировать и вовлекать сотрудников в рабочий процесс;
- ✓ Использовать инструменты ситуационного и вдохновляющего лидерства.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
<b>1. КАК СТАНОВЯТСЯ ЛИДЕРОМ КОМАНДЫ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Механизмы влияния лидера;</li> <li>— Забота о последователях (информирование и помощь в решении проблем);</li> <li>— Поддержка (мотивирование) и обучение (наставничество) последователей;</li> <li>— Позволить влиять на себя (спрашивать совета, вовлекать), чтобы последователи в ответ позволяли влиять на себя;</li> <li>— Экспертность, устремлённость к цели и личный пример.</li> </ul>
<b>2. УРОВНИ ГОТОВНОСТИ СОТРУДНИКА И СТИЛИ ЛИДЕРСТВА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— «Увлечённый новичок» - Инструктирующий (директивный) стиль;</li> <li>— «Разочарованный дилетант» - Наставнический стиль;</li> <li>— «Незаинтересованный специалист» - Поддерживающий стиль;</li> <li>— «Отличный профессионал» - Делегирующий стиль.</li> </ul>
<b>3. ИНСТРУКТИРУЮЩИЙ СТИЛЬ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Постановка задачи увлечённому новичку;</li> <li>— Вдохновение увлечённого новичка.</li> </ul>
<b>4. НАСТАВНИЧЕСКИЙ СТИЛЬ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Алгоритм обучения (пять шагов наставничества);</li> <li>— Вдохновение разочарованного дилетанта.</li> </ul>
<b>5. ПОДДЕРЖИВАЮЩИЙ СТИЛЬ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Почему у работника «опускаются руки» или «вырастают крылья»?</li> <li>— Классификация нематериальных мотивирующих и демотивирующих факторов;</li> <li>— Инструменты вовлечения в работе лидера.</li> </ul>



<b>6. ИНСТРУМЕНТЫ ВОВЛЕЧЕНИЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Что заставляет людей активно включаться в работу? (три ключевых фактора);</li> <li>— Расчёт мотивационного потенциала работы. Способы повышения;</li> <li>— Пять факторов создания мотивирующей рабочей среды;</li> <li>— Алгоритм нематериального мотивирования и вовлечения в улучшения на основе теории обогащения труда;</li> <li>— 8 двигателей вовлеченности;</li> <li>— 10 рекомендаций по развитию вовлеченности.</li> </ul>
<b>7. ВДОХНОВЛЕНИЕ НЕЗАИНТЕРЕСОВАННОГО СПЕЦИАЛИСТА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Баланс вызова и компетентности - «поток»;</li> <li>— Эмоциональный интеллект и вдохновение в работе;</li> <li>— Вдохновение в работе руководителя в администрации области.</li> </ul>
<b>8. ДЕЛЕГИРУЮЩИЙ СТИЛЬ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Что можно и что нельзя делегировать;</li> <li>— Уровни делегирования;</li> <li>— Алгоритм делегирования;</li> <li>— Вдохновение «Отличного профессионала».</li> </ul>

### 1.3 Программа тренинга «Вовлекающее лидерство»

**Продолжительность тренинга:** 2 тренинг-дня

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

#### Цель тренинга:

- Научить вызывать доверие у участников команды, а также вдохновлять личным примером;
- Развить навык мотивации команды;
- Научить эффективно взаимодействовать с командой, а также использовать её потенциал для решения бизнес-задач.

#### По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Осознать важность качественной коммуникации с командой;
- ✓ Мотивировать и вдохновлять команду личным примером;
- ✓ Вовлекать сотрудников в значимую для бизнеса деятельность;
- ✓ Брать на себя лидерство и отвечать за командный результат.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
-------------------	------------------





<b>1. ВОВЛЕКАЮЩЕЕ ЛИДЕРСТВО</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Понятие вовлекающего лидерства;</li> <li>— Уровни приверженности компании: удовлетворенность, лояльность, вовлеченность;</li> <li>— Исследование уровня вовлеченности по Гэллапу;</li> <li>— Анализ GAP (отклонений), выявление актуальных причин и создание Action Plan.</li> </ul>
<b>2. ЛИЧНОСТЬ ВОВЛЕКАЮЩЕГО ЛИДЕРА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Отличие лидера и вовлекающего лидера;</li> <li>— Концепция вовлекающего лидерства: фокус на людях, фокус на результате, поддержание контакта, способность создавать доверие;</li> <li>— Атрибуты лидера: справедливость, уверенность в себе, «открытая» дверь, вдохновение на развитие, защита перед руководством, признание заслуг, информирование, дисциплина и пр.</li> </ul>
<b>3. КОММУНИКАТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ВОВЛЕКАЮЩЕГО ЛИДЕРА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Причины несоблюдения стандартов;</li> <li>— Три навыка влияния вовлекающего лидера: убеждение, эмоциональное заражение, вдохновение;</li> <li>— Сторителлинг, как ключевой инструмент побуждения к действию и трансляции культуры и ценностей;</li> <li>— Структура истории и базовые правила;</li> <li>— Секреты хорошей истории.</li> </ul>
<b>4. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ЛИДЕРСТВО</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Модели Эмоционального Лидерства;</li> <li>— От управления собственным состоянием через понимание состояния другого к влиянию и сотрудничеству;</li> <li>— Социальные навыки Лидера;</li> <li>— Как мотивировать «погасшего» сотрудника?</li> <li>— Как «заряжать» коллектив?</li> <li>— Характеристики вдохновляющего лидера;</li> <li>— Баланс вызова и компетентности, создание условий для «потока» в работе как принципы вдохновения сотрудников.</li> </ul>
<b>5. МОТИВИРОВАНИЕ КОМАНДЫ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Что заставляет людей активно включаться в работу?</li> <li>— Пять факторов создания мотивирующей рабочей среды;</li> <li>— Алгоритм нематериального мотивирования и вовлечения в улучшения на основе теории обогащения труда;</li> <li>— 8 двигателей вовлеченности;</li> <li>— 10 рекомендаций по развитию вовлеченности.</li> </ul>

## 1.4 Программа тренинга

### «Лидерство как инструмент расширения возможностей»

Продолжительность тренинга: 2 тренинг-дня

Рекомендуемое количество участников: до 16 человек





**Цель тренинга:** Развить ряд лидерских компетенций, требуемый современной ситуацией (постоянные изменения и конкуренция): ответственность, расширение возможностей, нестандартный подход, вдохновляющее лидерство и развитие командности.

**По окончании тренинга участники смогут:**

- ✓ Расширить свои познания в сфере лидерства
- ✓ Брать на себя ответственность за результат и деятельность команды
- ✓ Использовать нестандартные подходы в решении задач
- ✓ Мотивировать себя и коллег на экстраординарные достижения

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
<b>1. ВЫХОД ИЗ ЗОНЫ КОМФОРТА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Лидерство – компетенции XXI века;</li> <li>— Амбиции, воля и компетентность лидера (уроки Ричарда Дафта);</li> <li>— Глубина лидерского самоосознания, этапы лидерского развития, преимущества и ограничения сегодняшнего этапа;</li> <li>— Эволюция лидерских ролей;</li> <li>— Экспресс-диагностика лидерских качеств участников. Лидерский самоанализ.</li> </ul>
<b>2. МУЛЬТИФОРМАТНОЕ ЛИДЕРСТВО: ЛИДЕР И ПРОБЛЕМА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Стили и подходы к принятию решений в изменяющейся среде (в т.ч. через расширение возможностей);</li> <li>— Волевой импульс в реализации решений как требование среды (организация и подчиненные);</li> <li>— Система расширения возможностей команды;</li> <li>— Определение, оценка и выбор альтернативных идей команд.</li> </ul>
<b>3. ВЫДАЮЩЕЕСЯ ЛИДЕРСТВО</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— 4 императива великих лидеров (по С. Кови);</li> <li>— Ваша возможность стать великим (анкета);</li> <li>— Как согласуются предназначение и видение;</li> <li>— Декларация о предназначении;</li> <li>— Как создавать Видение: инструмент лидера.</li> </ul>





<p><b>4. САМОУПРАВЛЕНИЕ ЛИДЕРСТВОМ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Как запустить в команде импульс лидерства (умение слушать и слышать, умение работать с мотивами, как оказывать поддержку, убеждать, вдохновлять, объединять);</li> <li>— Грани лидерства («зажигательное», «доминантное», «стабилизирующее», «добросовестное»);</li> <li>— Формирование культуры победителей: развитие в коллективе внутренней установки «быть сильнее среды»;</li> <li>— Как учитывать разные мнения коллектива и принимать решения;</li> <li>— Как доносить лидерские решения, не вызывая сопротивления.</li> </ul>
<p><b>5. БАЛАНС МЕЖДУ РАБОТОЙ И ЖИЗНЬЮ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Цели компании и личные цели: как синхронизировать личное и организационное;</li> <li>— Что создает стресс на работе – способы профилактики напряжения;</li> <li>— Выдающиеся роли - выдающиеся результаты;</li> <li>— Рост, развитие, персональная стратегия – сколько каких усилий руководитель должен закладывать в свои планы.</li> </ul>

## 1.5 Программа тренинга «Лидер и команда»

**Продолжительность тренинга:** 2 тренинг-дня

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

### Цель тренинга:

- Сформировать представление об идеальной команде;
- Стать лидером для своего коллектива и научиться брать ответственность за результат деятельности команды на себя;
- Научиться создавать и управлять командой;
- Развить навык мотивации команды.

### По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Понять ценность командной работы;
- ✓ Быть эффективными членами команды;
- ✓ Осознать важность качественной коммуникации с командой;
- ✓ Мотивировать и вдохновлять команду различными способами;
- ✓ Научиться брать на себя лидерство и отвечать за командный результат.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
-------------------	------------------







<p><b>1. ЧТО ТАКОЕ КОМАНДА?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Отличительные особенности эффективных бизнес-команд;</li> <li>— Кем мы управляем: группа-коллектив-команда;</li> <li>— Сила и ограничения команды;</li> <li>— «Командостроение» и «командосплочение», в чем разница?</li> <li>— Формирование и развитие команды: «Модель 5F».</li> </ul>
<p><b>2. КОМАНДА: СОЗДАНИЕ, РАЗВИТИЕ, УПРАВЛЕНИЕ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Функционально-ролевое распределение: командные роли по М. Белбину;</li> <li>— Подходы к формированию команды: как выбрать лучший?</li> <li>— Инструменты и способы, помогающие формировать/развивать команду;</li> <li>— Этапы формирования команды, что важно знать и учитывать;</li> <li>— В команде - новенький. Как помочь ему прижиться и нужно ли это делать?</li> <li>— Создание информационной среды в ходе командной работы;</li> <li>— Как разрушить и как сохранить команду. Внутренние и внешние факторы устойчивости.</li> </ul>
<p><b>3. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОМАНДЕ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Всегда ли руководителю нужно быть лидером?</li> <li>— Формальное и неформальное лидерство;</li> <li>— Действия лидера на разных этапах развития команды;</li> <li>— Ключевые роли лидера в команде;</li> <li>— Разрушительные роли в командном взаимодействии;</li> <li>— Способы развития лидерских качеств руководителя.</li> </ul>
<p><b>4. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ЛИДЕРА И КОМАНДЫ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Характеристики эффективной команды: ожидаемые эффекты от слаженной командной работы;</li> <li>— Отношения лидера и команды: модели взаимодействия;</li> <li>— Микроклимат в команде: из чего складывается корпоративная культура? Гласные и негласные правила.</li> <li>— «5 пороков команды» Патрика Ленсиони и способы их преодоления.</li> </ul>
<p><b>5. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Психология управления коллективом: что важно учитывать?</li> <li>— Основы психологии малых групп для руководителя: формальные и неформальные группы, "законы жизни" в коллективе, лидеры мнений;</li> <li>— Как правильно позиционироваться для создания адекватного управленческого имиджа;</li> <li>— Психологические границы и дистанция власти: слагаемые авторитета.</li> </ul>

## 1.6 Программа тренинга



## «Лидерство основанное на принципах»

**Продолжительность тренинга:** 2 тренинг-дня

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

### Цель тренинга:

- Формирование системы представлений о лидерских компетенциях;
- Формирование навыков Лидерства основанного на принципах: принятие решений с опорой на принципы (ценности);
- Формирование системы представлений и навыков Лидерства по отношению к собственной жизни: целеполагание и целедостижение, управление энергией и стрессом;
- Оформление лидерских проектов в сфере собственной (личной) жизни.

### По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Ощутить себя лидерами;
- ✓ Получить мотивацию к развитию лидерского потенциала;
- ✓ Сформулировать собственные лидерские принципы;
- ✓ Определить свой лидерский путь.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
-------------------	------------------



<b>1. ЧТО ТАКОЕ ЛИДЕРСТВО?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Современные концепции лидерства;</li> <li>— Менеджер и лидер / Менеджер как лидер;</li> <li>— Система компетенций лидера;</li> <li>— Экспресс-диагностика лидерских компетенций.</li> </ul>
<b>2. ОСНОВЫ ЛИЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛИДЕРА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Навыки высокоэффективных деловых людей: 7 навыков Лидера;</li> <li>— Принципы Лидера: ответственность, проактивность и другие;</li> <li>— Лидер как автор собственной жизни;</li> <li>— Я как собственный ресурс: инструменты капитализации.</li> </ul>
<b>3. ЖИЗНЕННЫЙ БАЛАНС ЛИДЕРА: УПРАВЛЕНИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Координаты жизни лидера;</li> <li>— Баланс Жизни и Работы;</li> <li>— Основы управления стрессом;</li> <li>— Основы управления временем для Лидера;</li> <li>— Ресурсные состояния: физическая активность как канал доступа.</li> </ul>
<b>4. ЦЕЛИ ДЛЯ ЛИДЕРА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Постановка целей: личная стратегия развития;</li> <li>— Критерии достойной цели;</li> <li>— Как превратить желание и мечту в цель?</li> <li>— Навыки целедостижения для Лидера.</li> </ul>
<b>5. ЛИДЕРСТВО, ОСНОВАННОЕ НА ПРИНЦИПАХ И ЦЕННОСТЯХ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Ценности и Принципы: почему это важно?</li> <li>— Принятие решений (управление) основанное на принципах (ценностях): как это возможно?</li> <li>— Принципы ценностного управления в повседневной жизни и регулярном управлении.</li> </ul>
<b>6. ПРОГРАММА САМОРАЗВИТИЯ ДЛЯ ЛИДЕРА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Инструменты и источники развития для Лидера;</li> <li>— Круг общения и Круг чтения;</li> <li>— Искусство создавать События для Развития;</li> <li>— Составление планов индивидуального развития.</li> </ul>
<b>7. ЛИЧНЫЕ ЛИДЕРСКИЕ ПРОЕКТЫ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Основы управления проектами для Лидера;</li> <li>— Круг Лидерских проектов;</li> <li>— Представление (защита) Лидерских проектов.</li> </ul>

