

Тренинг Натальи Гульчевской «Развитие навыков коммуникации и фасилитации для руководителей»

Введение

В современном мире стремительных изменений, неопределённости и неожиданных кризисов жизнеспособность и успех компании во многом определяются согласованностью действий всего коллектива. Причём командно-директивные методы, срабатывающие в простых системах, совершенно неэффективны в ситуациях неопределённости. Поэтому важнейшими задачами руководителя являются выстраивание продуктивных коммуникаций и создание отношений сотрудничества, сфокусированных на высоких результатах как с каждым сотрудником, так и в целом с командой.

На тренинге участники ясно увидят, когда какие стили лидерства уместны и применимы, научатся создавать доверительные отношения с подчинёнными, стимулирующие инициативность, слышать их предложения и доносить свои идеи так, чтобы они были услышаны. Помимо этого, получат инструментарий для проведения результативных мотивационных бесед с сотрудниками и командами.

Особое внимание в данном обучении уделено организации продуктивных собраний, ведь каждый руководитель достаточно часто собирает подчинённых вместе для решения рабочих вопросов. Но как обычно проходят эти собрания? В виде формального доклада о проделанной работе перед скучающими коллегами, как эмоциональный разбор полётов, переходящий во взаимные претензии, обвинения и затягивающийся на несколько часов или в формате лаконичных, сфокусированных на решении конкретных задач мозговых штурмов, поднимающих мотивацию сотрудников?

Для проведения продуктивных собраний необходимо освоить базовые навыки фасилитации, элементы командного коучинга и перенять опыт работы современных agile-команд. На тренинге участники не только узнают теорию, но и получают варианты сценариев собраний и практический опыт их применения.

Цели обучения

- Научить руководителей выстраивать эффективную коммуникацию с сотрудниками, командами и между подразделениями.
- Отработать навыки проведения результативных собраний.

Ожидаемые результаты участников тренинга

- Освоят базовые принципы создания доверительных отношений в диалоге, сильные вопросы и активное слушание.
- Получат практический навык проведения развивающей беседы.
- Выведут принципы эффективного командного взаимодействия.
- Осознанно смогут решать проблемы на более высоких логических уровнях.
- Приобретут навык конструктивной обратной связи.
- Изучат базовые принципы проведения недирективных собраний в формате фасилитации.
- Отработают на практике сценарий проведения собрания-ретроспективы.
- Овладеют технологией решения межличностных конфликтов, нейтрализации противоречий в дискуссии и перевода их в конструктив.

Первый день тренинга

Первый блок.

- Модель Кеневин (простые, сложные, запутанные и хаотичные системы) и адекватные им стили управления.
- Директивность и недирективность.
- Исследование «Google»: принципы эффективной командной работы.
- Пять уровней лидерства по Джону Максвеллу (опционально).
- План развития управленческих навыков в современных условиях: от роли начальника к вершине лидерства.

Ожидаемый результат первого блока.

Наглядно увидят, почему в современном бизнесе и особенно в IT необходимы новые методы управления, почему сейчас так актуален Agile и почему директивный стиль не работает.

Осознают свой текущий уровень лидерства, получают мотивацию к развитию навыков «лидера в служении» (agile).

Второй блок.

- Доверительные коммуникации.
- Базовые навыки создания доверительных отношений в диалоге.
- Практика в парах.

Ожидаемый результат второго блока.

Осознают базовые принципы создания доверительных отношений в диалоге и апробируют на практике.

Третий блок.

- Активное слушание.
- Стимулирование высказываний через открытые вопросы.
- Шкала открытости вопросов.
- Практические упражнения.

Ожидаемый результат третьего блока.

Изучат виды вопросов и их влияние на исход беседы. Научатся формулировать сильные вопросы.

Четвёртый блок.

- Искусство задавать сильные вопросы для достижения результатов.
- Сценарий мотивационной беседы с сотрудником по постановке целей и разработке плана их достижения.
- Практика в парах.

Ожидаемый результат четвёртого блока.

Получат практический навык проведения развивающей беседы и универсальный сценарий коучинговой беседы по постановке целей (смогут использовать лично для себя, сотрудников и команды).

Пятый блок.

Практика в группах «Принципы командного взаимодействия».

Ожидаемый результат пятого блока.

Участники из личного опыта выведут принципы эффективного командного взаимодействия, объединятся на уровне ценностей и на практике увидят, как работают открытые вопросы по логическим уровням.

Шестой блок.

Мини-лекция «Модель изменений: логические уровни».

Ожидаемый результат шестого блока.

Как сказал Эйнштейн, «Невозможно решить проблему на том же уровне, на котором она возникла. Нужно стать выше этой проблемы, поднявшись на следующий уровень». Участники узнают, что это за уровни и как их использовать в управлении.

Седьмой блок.

- Как давать конструктивную и развивающую обратную связь сотрудникам и команде: в случае неудачи и в случае успеха.
- Практические задания.

Ожидаемый результат седьмого блока.

Узнают принцип конструктивной обратной связи на основе логических уровней и получат навык – как давать обратную связь, основанную на фактах, а не на интерпретациях.

Второй день тренинга

Первый блок.

- Правила эффективной организации группового обсуждения.
- Деловая игра.

Ожидаемый результат первого блока.

Участники из опыта, полученного в игре, выведут правила эффективной организации группового обсуждения.

Второй блок.

- Директивные и недирективные собрания.
- Фасилитационная сессия.

Ожидаемый результат второго блока.

На основе своего опыта увидят спектр разных форматов собраний. Смогут определить их плюсы, минусы и уместность для разных целей.

Также участники испытают на себе фасилитационные инструменты работы со стикерами, кластеризации и точечного голосования.

Третий блок.

- Инструменты фасилитации для недирективных собраний.
- Расходящееся и сходящееся мышление.
- Техника работы со стикерами для вовлечения каждого участника.
- Форматы для сортировки: кластеры, системы координат, шкалы.
- Методы расстановки приоритетов.
- Точечное голосование.

Ожидаемый результат третьего блока.

Систематизируют приёмы, которые уже испытали на себе в ходе тренинга. Изучат базовые принципы проведения недирективных собраний в формате фасилитации.

Четвёртый блок.

- Сценарий проведения ретроспективы.
- Практика в группах.

Ожидаемый результат четвёртого блока.

На практике отработают сценарий проведения собрания-ретроспективы.

Пятый блок.

- Технология работы с конфликтной ситуацией.
- Использование разных позиций восприятия для решения.
- Позиция фасилитатора.
- Практика в парах.

Ожидаемый результат пятого блока.

Исследуют, почему люди могут иметь противоречащие мнения. Овладеют технологией смены позиции восприятия для решения межличностного конфликта.

Шестой блок.

- Приёмы нейтрализации противоречий во время групповой дискуссии.
- Практика в группах.

Ожидаемый результат шестого блока.

Научатся использовать позиции восприятия и логические уровни для нейтрализации противоречий в дискуссии и перевода их в конструктив.

Седьмой блок.

«Факторы успеха команды» - итоговая практика фасилитации командной работы.

Ожидаемый результат седьмого блока.

Подведут итоги тренинга, вспомнят изученный материал, закрепят навыки фасилитации.

Методы проведения

Практические тренировки в мини-группах, ролевые игры, фасилитация, мини-лекции, элементы командного коучинга.

Формат тренинга

- Два дня: с 10:00 до 18:00.
- Ежедневно два кофе-брейка: по 15-20 минут.
- Ежедневно обеденный перерыв: 60 минут.

Дополнительно

Обучение проводит Наталья Гульчевская – сертифицированный коуч ACC ICF и SFM («Моделирование факторов успеха: осознанное лидерство и устойчивость»). Командный коуч, фасилитатор. iCAgile Certified Professional. Основатель портала «Коучинг в образовании», управляющий партнёр Консалтинговой группы «Бизнес-лидерство». Кандидат психологических наук и автор книги «Двенадцать ключей к потоку».

Разработчик тренингов по лидерству и инновациям. Владеет технологиями работы с большими коллективами. Опыт ведения групповых сессий более 20 лет.

Все алгоритмы и сценарии, передаваемые в тренинге, применяются тренером в личной и командной работе с клиентами.