

## Stabilne przywództwo w niestabilnym świecie VUCA

### CELE I KORZYŚCI

- **Rozwijanie** umiejętności budowania i zarządzania zespołem rozproszonym.
- **Rozpoznanie** dysfunkcji zespołu wirtualnego: brak wspólnego kierunku, wizji, celów i priorytetów.
- **Kształtowanie** umiejętności ustalania priorytetów, wytyczania precyzyjnie opisanych celów i egzekwowania terminowego wykonania zadań.
- **Rozpoznawanie** ograniczeń występujących w procesach (nie tylko) komunikacyjnych.
- **Wykorzystanie** aplikacji wspomagających kierowanie zespołem, tworzenie planów działania,
- rozdzielanie pracy i kontrolowanie wykonania zadań.
- **Praktyka** współpracy podczas wykonywania zadań on-line.
- **Wzmocnienie** umiejętności pokonywania trudności w pracy zespołowej oraz zarządzania
- sytuacjami konfliktowymi w aspekcie konfliktów relacji, danych, interesów, struktury, wartości.
- **Doskonalenie** kompetencji organizatorskich, integratorskich, facylitatorskich (zarządzanie konfliktem w zespole, wzbudzanie kreatywności grupy), wspierania pracowników, tak, by wykorzystać potencjał wszystkich jego członków i wspomagać efektywność zespołu.
- **Rozwijanie** umiejętności budowania i zarządzania zespołem rozproszonym.
- **Rozpoznanie** dysfunkcji zespołu wirtualnego: brak wspólnego kierunku, wizji, celów i priorytetów.
- **Kształtowanie** umiejętności ustalania priorytetów, wytyczania precyzyjnie opisanych celów i egzekwowania terminowego wykonania zadań.
- **Praktyka** współpracy podczas wykonywania zadań on-line.

### WAŻNE INFORMACJE O KURSIE:

VUCA – termin odnosi się do przywództwa strategicznego, mającego zastosowanie w różnych organizacjach, zaczynając od tych nastawionych na zysk po sektor edukacyjny.

Polecamy Państwu udział w 3 dniowym kursie, dotyczącym przywództwa. Na zajęciach skupimy się na rozpoznaniu i reagowaniu na nieprawidłowości **funkcjonowania zespołu rozproszonego**. Pomożemy też uczestnikom w **kształtowaniu umiejętności pozytywnego wdrożenia procesu zmiany**.

Zajęcia będą prowadzone przez wybitną i doświadczoną ekspertkę z zakresu Leadership.

### PROGRAM SZKOLENIA

#### I DZIEŃ

##### 1. Filary budowania zespołów

- 4 filary budowania zespołów w zakresie myślenia (cel), współpracy (lider), aktywność (ramy, procesy, standardy działania), wytrwałość (działanie). *Quiz: podczas warsztatowej pracy, zespół zdecyduje, które filary są mocną stroną, a które filary (obszary) należy wzmocnić.*
- Proces ustalania priorytetów i wytyczania celów na przykładzie gry *Zakład Franciszka - w 80 dni dookoła Polski*. *Gra zawiera przesłane elektronicznie do każdego Uczestnika dokumenty z poufnymi informacjami – karty z informacjami, które są ze sobą powiązane. Uczestników nie mogą przekazywać sobie kart (ilustracji i tekstu), a ich zadaniem jest odczytanie informacji tak, aby cała grupa miała dostęp do całej wiedzy. Zadanie dostarcza materiał do analizy i refleksji na temat funkcjonowania zespołu (m. in. kompetencje zarządzania zespołem, budowanie kultury zaufania, system wspólnych*

wartości oraz procesów). Oprócz rozwiązania zagadki, wartością dodaną jest analiza obranej strategii działania.

## 2. Procesy myślenia i działania w grupie.

- Zidentyfikowanie ograniczeń w procesach myślowych na przykładzie TOC – Theory Of Constraints (Teorii Ograniczeń).
- Zachowania pozytywne związane z realizacją zadań i z kontaktami między ludźmi.
- Zachowania dysfunkcyjne utrudniające dobre funkcjonowanie grupy.
- Krytyczne myślenie jako kompetencja XXI wieku – *ćwiczenie w parach: Fakt czy opinia? Ćwiczenie wspiera sprawność w ocenie jakości informacji, zdolność rozpoznawania niekompetencji rozmówcy, sprawność w odsiewaniu niepotrzebnych informacji (a co za tym idzie pomaga znaleźć więcej czasu na wartościową lekturę lub przydatne zajęcia), zwiększoną odporność na manipulacje.*

## 3. Komunikacja on-line w zespołach rozproszonych.

- Czym jest komunikacja synchroniczna i asynchroniczna w pracy on-line.
- Jak rozwijać umiejętności funkcjonowania złożonej sieci komunikacyjnej w zespole rozproszonym?
- Sposoby tworzenia planów działania, rozdzielania pracy i kontrolowania wykonanie zadań. Aplikacje wspomagające sprawną i szybką realizację zadań.
- Sztuka pokonywania trudności bez negatywnych emocji.
- Uwarunkowania językowe. *Quiz: Jak komunikować się / pisać wiadomości, by uniknąć nieporozumień i konfliktów.*
- Priorytet organizacji komunikacji w zespołach rozproszonych: zwięzły i konkretny komunikat.

## 4. Zoom na komunikację

- Zespoły, które się dogadują lepiej pracują. *ĆWICZENIE: „korpo mowa”. Jest ona odpowiedzią na biurowy savoir-vivre oraz na pytania, jak się komunikować w prosty i jasny sposób, nie osłabiając zaufania i nie eskalując konfliktów. Scenariusz „co to dla mnie znaczy” zawiera planszę i karty z zakodowanymi komunikatami. Uczestnicy otrzymują pytania pomocnicze, które w różnych okolicznościach (np. onboarding, motywowanie, rozwiązywanie konfliktów, „klejenie” rozproszonych zespołów) nie dają przestrzeni na nadinterpretacje.*
- Po co jest feedback? Drabina wnioskowania, czyli jak tłumaczymy sobie informacje zwrotne.
- FEEDBACK v FEEDFORWARD.
- NVC lekiem na całe zło? *Ćwiczenie w parach jest odpowiedzią na cztery kroki dialogu wpisanego w strukturę komunikacji bez przemocy NVC (fakty, uczucia, potrzeba, prośba).*
- Podsumowanie pierwszego dnia: Z czym dziś wychodzisz?

## 5. Zaproszenie do dyskusji.

## 6. Czas na pytania.

## II DZIEŃ

### 1. Zoom na konflikt.

- Jak efektywnie kierować pracą zespołu w sytuacji konfliktowej tak, by wykorzystać potencjał wszystkich członków i wspomagać efektywność zespołu.
- Stopniowanie reakcji (studium przypadku): *Jak radzić sobie z różnymi emocjami? Rodzaje zachowań, które niszczą zespół.* Pomoc w komunikacji interpersonalnej między członkami zespołu, szczególnie w sytuacjach rosnącego napięcia i możliwości konfliktu.
- Intermentoring, czyli jak być mentorem dla swojego zespołu? Pomoc zawodowa, dzielenie się wiedzą i doświadczeniami, ustalanie indywidualnych planów rozwoju zawodowego.

### 2. Jeśli czegoś nie można zmierzyć, to znaczy, że nie istnieje?

- Jak działają narzędzia wspierania, kontrolowania, interweniowania, delegowania, wzmacniania w odpowiedzi na koło konfliktu.

### 3. Istota zmiany i stopień samodzielności pracownika.

- Dyskusja otwierająca spotkanie: Dlaczego zmiana jest konieczna?
- Przyczyny/ rodzaje zmian w teorii i praktyce.
- Gotowość organizacji do zmian.
- Modele zarządzania procesem zmiany.
- *Autodiagnoza (ankieta): Autodiagnoza w Kole samodzielności pracownika zawiera podział na czynniki: wewnętrzne, zewnętrzne subiektywne i obiektywne w odniesieniu do parametrów: kompetencji, zaangażowania, zasobów, uprawnień, zaufania. Wspólna analiza czynnika „Z” - w*

odniesieniu do charakteru zadania, wpływu na wynik, czasu na realizację. Czynniki te wyznaczają kolejność powierzania pracownikom zadań do realizacji w procesie ich rozwoju w organizacji.

#### 4. Jak zachowuje się człowiek w zmianie?

- Ćwiczenie indywidualne na samowolę, doświadczenie i gotowość do zmiany. Uczestnicy są poproszeni o wykonanie konkretnej czynności w inny sposób niż zazwyczaj.
- Etapy zmian - typy reakcji na zmiany - propozycje wyjścia z etapów zmiany w nawiązaniu do odpowiedzialności delegowania i motywowania do dalszej pracy.
- Strategie postępowania w przypadku oporu przeciw zmianie (na przykładzie fragmentu bajki biznesowej *Kto zabrał mój ser?* Spencera Johnsona).
- Modele zmiany i ich zastosowanie na przykładzie fragmentu opowiadania i filmu *Gdy góra lodowa topnieje* Johna Kottera. Ćwiczenie w parach: „Odpowiedzialność w Ozi”. W organizacji zaistniała potrzeba wprowadzenia nowego systemu wykorzystującego kodowanie. Celem jest nauczenie i wdrożenie tego systemu w placówce. Jeden uczestnik otrzymuje kartę z Systemem Ozi, na której znajduje się instrukcja pisemna i graficzna. Zadaniem jest przekazanie partnerowi klucza do systemu. Drugi uczestnik w oparciu o uzyskane informacje przystępuje do realizacji zadania. Ćwiczenie pokazuje konieczność identyfikowania działań (z perspektywy nauczania i uczenia się osób dorosłych) i wprowadzania zmian.
- Umiejętność przeprowadzenia rozmowy z pracownikami wzmacniającej jego motywację do rozwoju i odpowiedzialność za swoje zadania.
- Podsumowanie drugiego dnia: Z czym dziś wychodzisz?

### III DZIEŃ

#### 1. JA Lider i Organizacja w odpowiedzialnej zmianie.

- Samodzielne postawy i odpowiedzialne taktyki w przeprowadzaniu zmian w organizacji.
- Kroki w procesie zmiany na przykładzie Modelu Scarf oraz myśleniu pytaniami.
- Praca w podzespołach: Studium przypadku 1 z wykorzystaniem Modelu Scarf – uwidacznia, że poczucie zagrożenia blokuje kreatywność, ogranicza zdolność do rozwiązywania problemów, utrudnia komunikację i współpracę. Model może pomóc zminimalizować dostrzegane zagrożenia i zmaksymalizować pozytywne uczucia generowane przez nagrody.
- Studium przypadku 2 z wykorzystaniem myślenia pytaniami - ukazuje strategię podejścia do problemu i jego rozwiązania.
- Ćwiczenie indywidualne - zagadka na myślenie lateralne (myślenie „w bok”, poza schematami), które nie służy jedynie do rozwiązywania problemów, ale wiąże się także z nowymi sposobami patrzenia na rzeczy i wszelkiego rodzaju nowymi pomysłami.

#### 2. Jak odpowiedzialnie wydelegować i przyjąć zadania?

- Leadership Toolbox- narzędzia zlecania, wspierania, kontrolowania, interweniowania i wzmacniania. Funkcja języka w komunikacji we wzmacnianiu samodzielności pracownika.
- Rola komunikacji „po kwadracie”. Autodiagnoza: Wrażliwe ucho delegowania - krótki test.
- Determinanty powodzenia zmiany: Model ADKAR, zwraca uwagę na rolę emocji pracowników jako głównego źródła powodzenia implementacji nowych rozwiązań.
- Ćwiczenie w podzespołach: Przygotowanie planu komunikacji dla zmiany (lub zadania), którą zaplanujemy w atrakcyjnej i sprawiedliwej formie wizualnej.
- Kolorystyczna analiza stylu komunikacji i działania.

#### 3. Kluczowe czynniki w działaniu.

- (Auto)motywacja – utrzymanie tempa działań.
- SDL – Self-Directed Learning (Samokształcenie).
- AAR (After Action Review) - przegląd po działaniu.

#### 4. Zaproszenie do dyskusji.

#### 5. Podsumowanie szkolenia.

#### 6. Czas na pytania.



## ADRESACI



Kurs kierujemy przede wszystkim do liderów, a więc wójtów, burmistrzów, prezydentów, a także sekretarzy, skarbników, dyrektorów, naczelników, czy kierowników.

Udział w zajęciach polecamy również menedżerom i edukatorom.



## PROWADZĄCY



Praktyk, trener, mediator, mentor, dr nauk humanistycznych. Absolwentka Szkoły IBD Business Trainer Certificate (BTC), International Education Society (IES). Absolwentka studiów doktoranckich i magisterskich Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach; studiów podyplomowych Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej w Katowicach na kierunku Coaching, tutoring, mentoring w edukacji. Członek zespołu wykładowców Okręgowej Izby Radców Prawnych w zakresie negocjacji, mediacji i komunikacji biznesowej. Uczestnik Międzynarodowego Projektu Szkoleniowego Tate&Lyle w zakresie współpracy zespołowej i budowania zaangażowania pracowników. **Specjalizuje się w szkoleniach z zakresu:** szeroko rozumianej komunikacji biznesowej; budowania zaangażowania pracowników; budowanie relacji szef- pracownik; kształtowania odpowiedzialności i samodzielności pracowników; NVC – Komunikacja bez przemocy, konstruktywny feedback, efektywne zarządzanie czasem, negocjacje i mediacje w biznesie, retoryka i erystyka, warsztaty kreatywnego myślenia - twórcze rozwiązywanie problemów, myślenie strategiczne, wdrożenie metod heurystycznych, zarządzanie stresem, asertywność, praca z trudnym/wymagającym klientem, badanie satysfakcji klienta, trening umiejętności interpersonalnych, różnorodność i indywidualność w zespole, praca na zasobach i talentach, efektywna praca zespołowa – Team Building, praca z ludźmi z deficytami społecznymi, BLP (Building Learning Power) – rozwijanie potencjału uczenia się, sztuka prezentacji, kierowanie zespołem, SDL (Self-Directed Learning) – samokierunkowe szkolenie, zarządzanie zmianą, zarządzanie konfliktem; coaching, tutoring, mentoring w przestrzeni edukacji i biznesu, praca z obrazem i metaforą metodą Points of You, skuteczna komunikacja. Stworzyła i opracowała autorski program szkoleniowy dla wyższej kadry menadżerskiej InterRisk TU SA Vienna Insurance Group. Brała udział w projekcie szkoleniowym modelowania kultury organizacji ukierunkowanym na współpracę zespołową i odpowiedzialność. **Ma doświadczenie w zakresie:** zarządzania procesami rozwoju kompetencji osób dorosłych (w zakresie zdalnym, hybrydowym). Współtwórcza, uczestnik projektów naukowo-edukacyjnych oraz projektów rozwojowych z zakresu tutoringu i mentoringu, organizator konferencji, warsztatów edukacyjno- rozwojowych, prelegentka na licznych konferencjach krajowych i zagranicznych, autorka licznych artykułów w czasopismach popularnonaukowych: Benefit, Metropolitan Katowice, Personel i Zarządzanie, Coaching Focus, AS Sprzedaży, Szef Sprzedaży.

## Kurs: Stabilne przywództwo w niestabilnym świecie VUCA



Kurs będziemy realizowali w formie webinarium on line.



**1, 7, 8 marca 2022 r.**

Kurs w godzinach 9:30-15:00 każdego dnia



**Cena: 1.099 PLN netto/os.** Udział w szkoleniu zwolniony z VAT w przypadku finansowania szkolenia ze środków publicznych.

### CENA zawiera:

udział w profesjonalnym szkoleniu on-line,  
materiały szkoleniowe w wersji elektronicznej,  
certyfikat ukończenia szkolenia,  
możliwość konsultacji z trenerem.

### DANE DO KONTAKTU:

Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej Centrum Mazowsze  
ul. Żurawia 43, 00-680 Warszawa  
tel. 604 078 421, fax: (42) 288 12 86  
[szkolenia@frdl.org.pl](mailto:szkolenia@frdl.org.pl)

## DANE UCZESTNIKA ZGŁASZANEGO NA SZKOLENIE

Nazwa i adres nabywcy  
(dane do faktury)

Nazwa i adres odbiorcy

NIP

Telefon

1. Imię i nazwisko uczestnika,  
stanowisko,  
E-MAIL i TEL. DO KONTAKTU

2. Imię i nazwisko uczestnika,  
stanowisko,  
E-MAIL i TEL. DO KONTAKTU

Oświadczam, że szkolenie dla ww. pracowników jest kształceniem zawodowym finansowanym w całości lub co najmniej 70% ze środków publicznych (proszę zaznaczyć właściwe) TAK  NIE

Proszę o certyfikat w formie: Papierowej   
Elektronicznej  e mail.....

Proszę o fakturę na adres mailowy e mail.....

Dokonanie zgłoszenia na szkolenie jest równoznaczne z zapoznaniem się i zaakceptowaniem regulaminu szkoleń Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej zamieszczonym na stronie Organizatora [www.frdl.mazowsze.pl](http://www.frdl.mazowsze.pl) oraz zawartej w nim Polityce prywatności i ochrony danych osobowych.

**Wypełnioną kartę zgłoszenia należy przesłać poprzez formularz zgłoszenia na [www.frdl.mazowsze.pl](http://www.frdl.mazowsze.pl) do 23 lutego 2022 r.**

**UWAGA** Liczba miejsc ograniczona. O udziale w szkoleniu decyduje kolejność zgłoszeń. Zgłoszenie na szkolenie musi zostać potwierdzone przesłaniem do Ośrodka karty zgłoszenia. Brak pisemnej rezygnacji ze szkolenia najpóźniej na trzy dni robocze przed terminem jest równoznaczny z obciążeniem Państwa należnością za szkolenie niezależnie od przyczyny rezygnacji. Płatność należy uregulować przelewem na podstawie wystawionej i przesłanej FV.

Podpis osoby upoważnionej \_\_\_\_\_