

МЕНЕДЖМЕНТ 3.0

УПРАВЛЕНИЕ СМЫСЛАМИ / ЛИДЕРСТВО КАК ОСОЗНАННОСТЬ

«Компании, которые достигли наибольшего успеха, это те компании, которые сумели создать веру в единую судьбу у всех работников».
Акиа Морито, корпорация SONY

Долгосрочная (рголонг) программа на 4-7 месяцев
Максимальная численность группы до 30 человек

Общее описание:

Данная программа интегрировала в себя богатый пласт современного опыта и мышления, поведения и состояния менеджеров новой формации. Начало века — время моделей компетенций и hard-skills. 20-ые годы – изменение внутреннего контекста и развитие soft-skills! Программа готовит управленцев к работе в гибких средах и методологиях, в матричных и временных образованиях, плоских холакратических структурах, партнерских организациях, в постоянных/перманентных изменениях. МЕНЕДЖМЕНТ 3.0 пробуждает собственную взрослую осознанную позицию людей — это единственный способ возвращать лидерство, ответственность и свободу людей, с которыми вы работаете!

Цель обучения:

Подготовка ключевых управленцев бизнеса к переходу от тотального контроля и жизни в логике конкуренции и иерархии – к выстраиванию ответственного и партнерского взаимодействия, формированию гибкого пространства, управлению системой через доверие и смыслы и повышению осознанности сотрудников.

Концепция программы:

Программа состоит из пяти 2-х-дневных **Пит-стопов** и четырех **Трасс** между ними. Основной программы стала новая логика управленческого цикла: Видение – Контекст – Фасилитация – Ретроспектива. В рамках последовательной проработки каждой части цикла участники проходят три уровня: уровень осознания себя, уровень создания контекста с ближайшим окружением и уровень влияния на свою систему в целом. Все начинается с серьезного и увлекательного путешествия «к ядру» - исследования самого себя: своих реакций, логики действий, страхов и жизненных стратегий, теней и других факторов, которые обуславливают, определяют человека на данный момент. Это этап формулирования Ретроспективного Видения. По пути каждый участник может открыть свою истинную ценностную базу и определить долгосрочное перспективное Видение. Все это необходимо, чтобы сформировать свое обязательство на данный момент – Актуальное Видение, а то есть тот уникальный вклад на этом месте и в это время, которым каждый участник готов быть на своей должности.

Мы исходим из того, что не проработанный управленец не только не является моделью для окружающих, не просто вслепую и не системно влияет на подчиненных, но и «фонит» своими искажениями на других, усугубляя инфантилизм подчиненных, не помогая им разобраться в том, что для них действительно важно, а напротив, усугубляя свои и их директоры. Параллельно участники осваивают последние техники и методы формирования единого Контекста внутри своей системы: учатся принимать и ценить различия и инвариантность, приводить разность потенциалов к единому знаменателю, регулировать и создавать общий контур договоренностей – Контекст, повышая ясность и осознанность людей в своем окружении.

Отдельной задачей программы является освоение специфических hard и soft компетенции лидера новой формации: навыки проведения фасилитаций и ретроспектив, умение влиять и вовлекать других людей в «их важное», и, главное, проводить масштабные процессы изменений на уровне ценностей и смыслов. В процессе обучения каждый участник на практике выстраивает новый Контекст в своей системе, что является практическим проектом, а поддержкой на этом пути является личный коучинг, групповые web-scum-сессии и факультативные семинары, которыми наполняются Трассы между Пит-стопами.



Целевая аудитория:

Руководители высшего звена и ключевые сотрудники, а также автономные команды отдельных бизнес-единиц: филиалов, отделений, региональных сетей.

Базовые гипотезы:

- успех, это работа с людьми, а не с их коммерческим результатом;
- Управлять на уровне смыслов и soft-skills может только человек, который сам проработан, проявляется осознанно и имеет ясное видение и контекст;
- мы сами инвалидируем подчиненного, ставя его в позицию «рядового исполнителя», а потом ждем от него инициативы и ответственности;
- коллективный разум чаще всего сильнее индивидуального решения, но главное создает причастность и заинтересованность группы;
- чем яснее перспективы для человека или группы, тем сильнее заряженность на его достижение;
- лидер не тот, у кого есть «правильная» идея, а кто умеет вовлечь других в процесс ее появления и реализации;
- контекст, то есть то, из чего исходит человек или группа, какими ценностными ориентирами руководствуется, что считает своим своеобразием, определяет поведение и проявления людей;
- ошибки допустить не возможно – все есть опыт;
- если ты не поменяешься, подчиненные не поменяются – но даже если ты поменяешься, менять контекст других, это твоя регулярная функция!

Прорабатываемые темы, развиваемые компетенции:**ПЕРВЫЙ ПИТ-СТОП: Я + ЭТО (введение и видение)**

3В лидерства: Видение, Влияние на окружение, Воля;

Стратегическое Видение своей жизни, Предназначение;

Ретроспективное Видение, как процесс Осознания себя: своих ограничений, теней (по Юнгу), жизненных сценариев;

Открытие трех ключевых экспертиз/конкурентных преимуществ имеющегося рабочего и ценностного контекста, на которые можно опираться (по методике Appreciative Inquiry);

Логика действий, Спиральная динамика и уровни Вертикального развития;

Замер группового здоровья и «Тяговой силы» команды по авторской методике тестирования;

Отработка «Структурного монолога» для самоактуализации;

Персональный ассесмент всех участников. Самодиагностика: идентификация своих сильных сторон, ограничений и «теней»;

Отработка развивающей (мотивационной) беседы с подчиненным по алгоритму в парах для формирования персонального Видения у ближайшего окружения;

Юнговская типология;

Изучение проекций ценностей на действия: когда какие действия говорят о каких ценностях.

Модель индивидуальных мотивов/ценностей;

Визуализации и практики внимательности

Web-тренировка 1. Тени и все, что фонит во мне и определяет мое реактивное поведение

Web-тренировка 2. Персональное Видение

ВТОРОЙ ПИТ-СТОП: Я и МЫ (персональное Видение и базовые знания про создание Контекста)

Формирование Генеративного (актуального) Видения – личная миссия, ключевой уникальный вклад на данном отрезке времени (в данной роли, на данном месте работы, в данном бизнесе);

Выработка экстраординарных идей – выход за свои рамки, принцип «Идти на боль»;

Новые подходы в управлении: гибкие методологии, Agile-философия в менеджменте и разработках;



Модели Design thinking, исследование действием и концепция прототипирования;
 Формирование личного проекта внедрения Контекста на базе «Восьми фаз изменений» Джона Коттера;
 Инструменты проектирования: стейк-холдер анализ окружения;
 Глубинная проработка новых специфических компетенций (soft skills) выработки Контекста;
 Удержание фокуса на уровне контекста – тренировка способности;
 Распознавание «не взрослости» подчиненных/коллег: создание коллекции сигналов не взрослости;
 «Воплощенное лидерство» Венди Палмер и три ключевые лидерские компетенции;
 Освоение взрослой позиции, состояния принятия;
 Тренировка удержания взрослой позиции;
 Тренировка центрированной позиции;
 Начало освоения техник управления энергиями: внутреннее состояние присутствия в моменте, в том числе «зеленая», «желтая» и «красная» зоны развития;
 Техника разрешения оперативных вопросов через Контекст;
 Матрица «искренне-обосновано» на калибровку аргументации подчиненного;
 Основы сторителлинга – «продажа Видения» через яркую личную историю;
 Практики внимательности и телесного раскрепощения

Web-тренировка 3. Планирование реализации проекта изменений: стейкхолдер-анализ, работа с рисками, выбор последствий, первые шаги

Web-тренировка 4. Сторителлинг ИЛИ Embodied leadership

ТРЕТИЙ ПИТ-СТОП: МЫ + ОНИ (влияние и формирование смыслов для ближайшего окружения, создание пространства ответственности)

Практика сторителлинга для трансляции своего Видения: идей и смыслов;
 Факторы влияния на других людей: новые подходы к новым людям;
 Развитие персонального состояния присутствия и «Взрослой» позиции;
 Техники влияния на контекст: создание «единой системы координат» и нейтрализация gap's;
 Принципы вовлечения в Видение;
 Организационные технологии «привода к единому знаменателю», виды совместных встреч по выработке единого Контекста;
 Первый опыт проведения Контекстных совещаний;
 Техники проведения Контекстных и Тактических совещаний;
 Новая интерпретация категории персональной ответственности: одиночество, бескомпромиссное авторство, «покупка» последствий и др.;
 Техники передачи энергии ответственности, принципы и приемы «создания ответственности на той стороне» (у сотрудника);
 Понятие «Энергия» и принципы управления энергией. Четыре энергии воздействия: управление энергиями контакта по Стюарду Хеллеру;
 Базовые навыки передачи и изменения энергии собеседника;
 Техники работы с установками, принципы изменения парадигм мышления;
 U-теория и четыре уровня слушания по Отто Шармеру;
 Отработка техники проведения генеративного интервью;
 Инструменты работы с проблемным полем — с gap/tension — расхождениями в контексте;
 Практика регулярных бесед с сотрудниками;
 Методики проведения паритетных «разборов полетов»;
 Принципы передачи энергии в системах;
 Энергия ответственности: навыки отдавания/передачи ответственность;
 Адаптация принципов Agile для собственной деятельности;
 Конфронтация – техника взаимодействия с несоответствием, техника Конфронтации для поддержания контекста;
 Принятие, как базовая парадигма равностного взаимодействия

Web-тренировка 5. Управление энергиями и организация, как система

Web-тренировка 6. U-теория и четыре уровня слушания по Отто Шармеру



ЧЕТВЕРТЫЙ ПИТ-СТОП: ОНИ + СИСТЕМА (фасилитация групповых решений и поддержание контекста)

Компетенция «Интеграция»: умение соединять разное;
Освоение фасилитативных техник и новых контекстов взаимодействия с подчиненными;
Техники создания «единства разницы потенциалов»;
Категория «Принятия» и «Отпускания»;
Мотивационные Драйверы SISEM;
Лидерство в формате «единства разницы потенциалов»;
Принципы групповой фасилитации: групповая динамика;
Техники и принципы не насильственного управления группой;
Техники объединительного ведения обсуждения;
Модерация решений группы;
Принципы Agile в управленческой практике;
Роль scrum-мастера и техника проведения scrum-митингов;
Управление конфликтом вне ресурса власти;
Тренировка принятия разной степени агрессии;
Теория психологического сопротивления, практика нейтрализации сопротивления: людей и систем;
Отработка техник нейтрализации сопротивления;
Планы бесед обсуждения перспектив и сопровождения (follow up);
Принципы «контр-инстинктива» и законы работы с сопротивлением

Web-тренировка 7. Управление конфликтом в группе – фасилитация напряженности
Web-тренировка 8. Мотивационные Драйверы SISEM

ПЯТЫЙ ПИТ-СТОП: СИСТЕМА + Я (ретроспектива пройденного пути и завершение программы)

Гибкие методологии и концепция прототипирования;
Позиция Рефлексии – ретроспективный взгляд назад;
Навык «видеть малые победы» и «ставить точку»;
Прикладной инструмент для группового обсуждения;
Адаптация принципов Agile для собственной деятельности;
Проработка «отпускания» контроля;
Отработка техник «разбора полетов»;
Анализ результата с т.з. контекста;
Подведение итогов в формате «разбора полетов» с точки зрения Контекста;
Представление результатов персональных проектов участников;
Ретроспектива пройденного пути в программе. Принципы и техники проведения Ретроспективы;
Проработка несбывшегося – техника работы со срывами;
Проживание побед: позволение выигрывать и быть счастливым!
Завершение программы.

Стоимость программы:

Стоимость десяти дней пит-стопов:
От 5 млн. рублей

Рекомендуемые опции сопровождения проекта (стоимость за участника):**Онлайн-тренировки**

Возможность дополнительной on-line-проработки одной из важных актуальных тем программы.

Темы и порядок дополнительных учебных ондайн-тренировок могут изменяться под задачи Заказчика.

Примеры Web-тренировок:

Техники внедрения и удержания нового командного контекста;

Ответственность – парадоксальное понимание категории;
Собственная ресурсность как инструмент – нахождение своего потока и предназначения;
Взрослая позиция: улавливание сути, отработка и закрепление;
Практика прототипирования;
Основа проектов организационных изменений: U-теория Отто Шармера для глобальных перемен;
Пять пороков команды Патрика Ленсиони
Теория поколений: как взаимодействовать и влиять на новые поколения;
Факторы поддержания лидерства и командности в коллективе – четыре рабочих области проявления в партнерской среде;
Поларити менеджмент (Polarity Management) Барри Джонсона
Культурная трансформация Ричарда Барретта
Позитивная идентификация компании по технологии Appreciative Inquiry
Шесть принципов партнерских договоренностей;
Новый смысл и переработанная философия Обратной связи;
Три фокуса внимания руководителя: реактивный, комплексный, системный;
Техники фасилитации: основы проведения управляемого обсуждения;
Конфликты, саботаж и техники работы с сопротивлением;
Правила проработки срывов в команде;
Проведение Ретроспективы как функция, заменяющая контроль;
Семь парадоксов Ответственности и Лидерства;
Главные лидерские вопросы к партнерам по команде;
Контекстные (генеративные) беседы: принципы и методология.

Диагностическая процедура:

Необходимо выбрать один из вариантов оценки/ассессмента участника для формирования поля развития, определения своих директоров, дефицитов и слабых лидерских компетенций. Варианты:
Процедура и отчет по Hogan – 100 тысяч рублей;
Процедура тестирования MMPI и KETTELL и отчет: экспресс-тестирование (удаленно) – 40 тысяч рублей;
Отчет по развернутому психологическому ассессменту с использованием тестирования MMPI и KETTELL и специальных интервью: – 50 тысяч рублей.

Рекомендуемая опция для ТОП-команды:

Отчет по тестированию индекса Тяговой силы с дебрифом – 20 тысяч рублей.

Сопровождение на трассах:

Персональный коучинг с каждым участником (не менее 5 сессий*) – 10 тысяч рублей каждая;
Сопровождение онлайн-scrum-ов – малые группы поддержки изменений – для каждых 4-7 участников (не менее 3 сессий) – 30 тысяч рублей каждая;
Онлайн-тренировка – дополнительная 3 часовая обучающая сессия – необязательная опция – 120 тысяч рублей каждая.

* Обязательная опция

Подготовка и сопровождение тимлидов – капитанов*:

Общая обучающая однодневная сессия – 350 тысяч рублей;
6 сессий с каждым капитаном – 15 тысяч рублей.

* Подготовка нескольких опытных участников программы для лидирования малых групп (4-7 человек) и проведения web-scrum-ов может использоваться для сокращения работ внешними силами.



Порядок оплаты программы:**Оплата Программы поэтапная:**

Предоплата: 40% от общей первоначальной калькуляции, включая опции сопровождения;
20% после 2-ого Пит-стопа;
20% перед 4-м Пит-стопом;
20% + опции сверх калькуляции по завершении 5-ого Пит-стопа.

Каждый участник получает комплект оригинальных раздаточных материалов, скидки на индивидуальную работу, дополнительные бонусы.

Методология программы:

Групповые формы обучения и развития, деловые игры, упражнения, тестирование, разбор практических кейсов, дискуссии, работа с учебными материалами;
Используются следующие техники и методики: модерация, мозговой штурм, разные варианты визуализации будущего, технология Design thinking, «трансактный анализ» Эрика Берна, прототипирование, модель изменений Джона Коттера, модель «Appreciative Inquiry», теория стратегического управления, техники Shadow Work, «Спиральная динамика» К.Грейвза, «Вертикальное развитие» и «Исследование действием» (Р.Кигана, С.Кук-Гройтер, Б.Торберта), Мотивационные Драйверы SISEM, Стейкхолдер-анализ, техника Сторителлинга, телесные практики и практики внимательности, теория психологического сопротивления, U-theory Отто Шармера, теории «управление энергиями» Стюарта Хеллера и «Воплощенное лидерство» Венди Палмер, технология фасилитации и ретроспективы проекта, оригинальные канвасы Бубнова (специальные формы-плакаты для прикладных задач развития).

Похожие темы и программы:

Тренинг «PROВИЖН» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Программа «ЛИДЕРСТВО 3.0» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Тренинг «PROСИСТЕМНОСТЬ» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Тренинг «PROЭНЕРГОПРОВОДИМОСТЬ» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Тренинг «PROИЗМЕНЕНИЯ для TOP» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Тренинг «PROУПРАВЛЕНИЕ 2.0» [ПОДРОБНЕЕ](#);

Абонемент «ТРЕНИНГ-ПАК» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Персональный тренинг «ВЫСТУПЛЕНИЕ» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Персональный тренинг «ЛИДЕРСТВО» [ПОДРОБНЕЕ](#)

Дополнительные материалы:

Статья «Четко ли ты видишь свою цель?» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Статья «Ритуальные танцы делового общения» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Статья «Неустойчивое развитие или как уверенно стоять на одной ноге» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Статья «Изменяя действительность» [ПОДРОБНЕЕ](#);
Статья «В поисках жизненного баланса» [ПОДРОБНЕЕ](#)

Наши клиенты:

Московская биржа, НРД, Альфа-Банк, СБЕР, ПромСвязьБанк, Московский Индустриальный Банк, ФИДО-БАНК, UniCredit Bank, РосЕвроБанк, Сбер-Сервис, АТМ Альянс, Корпорация АйТи, Онланта, ААМ Системз, Сибур-Минудобрения, Syngenta, Томскнефть, Роснефть, НорНикель, Роскосмос, РИТЭК, Mirax Group, ФСК РАО ЕЭС России, ФОСАГРО, РОСНАНО, РБК, РБК Софт, Яндекс-Деньги, Специальные Стали и Сплавы, ЗАО ХК Эсмиком, ФКГ АКЭФ, LOTTE, СОГАЗ Жизнь, АльфаСтрахование, АльфаСтрахование Жизнь, МГРС, МТС, РТЛабс, RuTube, Ростелеком, ВымпелКом, МегаФон, Связь-Инвест, TopS Business Integrator, Голден Телеком, RU-CENTER, ТФН (Тринити Фэлконс), Телефон.Ру, КПМГ, ФинЭкспертиза, BDO Russia, Swiss Appraisal, Media Instinct Group, Видео Интернешнл (НСК), Dentsy, «MI Group», Алькасар, Маслов Ketchum, Robertson & Blums corp., Hochland, Дымов, ПИР Продукт, X5 Retail Group,



Леруа Мерлен, PEPSICO, Вимм-Билль-Данн, БТК групп, БТК Девелопмент, Интерьерные решения, STATIO, АРТИ, НеоАрт, Smart group, Обувная фабрика Метрополис, NISSA, Renault (АВТОФРАМОС), ЛазерПак, Carpet House, Ситэс-электро, Терем, HP Russia, Бытовая техника СОКОЛ, Тракт, МОНТ, Торговая площадь, ОфисПродукт, НЛК, People Insight, GALLANER Ligget-Ducat, НИКА, CapriceВосток, Система Эспарус, Экорт, Издательства Conde Nast, МИФ (Манн-Иванов-Фербер), Гаятри, LifeBook, Вокруг Света, Логос-М, NCPHarm, VeraPharm, МакизФарма, Roche, Промфарма, Promomed, Губернские аптеки, INPAS, ЮПЕКО, АВТОМИР, BLOCK Motors, ГеМа Моторс, NRG, Мегалайт-Авто, Кордоба АЕТ, Мастерхост, Квик-Маркет, Система-Гарант, Делада, Ancor, StaffLine, Контакт, Асстра, БелФорт, Единый портал Госуслуг и другие.

