



ZATORSKI Consulting

since 1991



ZATORSKI Consulting

since 1991

# Program szkolenia

## „Zarządzanie zespołem” dla Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego



ul. Kopernika 14, 43-200 Pszczyna  
Tel./fax: +48 32 210 56 00, mail: office@zatorski-consulting.com  
www.zatorski-consulting.com

ZATORSKI  
Consulting



## PROGRAM SZKOLENIA

**Imię i nazwisko  
autora/autorów** Wojciech Zatorski

**Temat  
szkolenia**

**Zarządzanie zespołem**

**PROGRAM SZKOLENIA – 2 DNI – 16 GODZINY DYDAKTYCZNE**

PRZEBIEG	CELE/ OMÓWIENIE TRENERSKIE	METODY /NARZĘDZIA
<b>Dzień I.</b>		
<b>Zarządzanie zespołem</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nawiązanie kontaktu, przedstawienie się, kontrakt – ramy współpracy</li> <li>Pre - Test</li> </ul>	<i>Zbudowanie relacji z grupą, która wesprze proces uczenia się.</i>	Mini wykład  09.00 – 09.30
<b>Zarządzanie Sytuacyjne wg Hersey'a i Blancharda</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Badanie Kwestionariuszem np.: TEST na Style Zarządzania HERSEY'A I BLANCHARDA z opracowaniem i feedbackiem indywidualnym lub grupowym.</li> <li>Model stylów zarządzania wg Paula Herseya i Kena Blancharda               <ul style="list-style-type: none"> <li>Odpowiednie zdiagnozowanie sytuacji oraz określenie potrzeb pracownika</li> <li>Stosowanie różnych stylów przywództwa odpowiednio do etapu rozwoju pracownika</li> <li>Porozumiewanie się z pracownikiem co do stylu kierowania, aby efektywniej zrealizować cel.</li> </ul> </li> </ul>	<i>Uświadomienie sobie swoich preferencji w myśleniu, podejmowaniu decyzji, stylów zarządzania ludźmi, swoich mocnych stron, tolerancji dla inności, która również w określonym kontekście stanowi zasób, umiejętność dopasowania stylu zarządzania do m.in. poziomu rozwoju pracownika</i>	Kwestionariusz, test, rozmowa feedback'owa, dyskusja, slajdy, ćwiczenie  09.30 – 10.30 10.30 – 10.45 – Przerwa kawowa
<b>Zarządzanie Sytuacyjne i Elementy Zarządzania Zadaniem</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Matryca Zarządzania Sytuacyjnego – Ważność/Pilność Zadania- Zasoby/Doświadczenie Współpracowników – Zadania Rutynowe-Zadania Kryzysowe-Zadania Specjalistyczne-Zadania Złożone – zdefiniowanie pojęć.</li> <li>Ćwiczenie – W grupach uczestnicy odpowiadają na następujące pytania</li> </ul>	<i>Zdobycie wiedzy i umiejętności w zakresie dopasowywania stylu zarządzania do konkretnej sytuacji zadaniowej oraz umiejętności określania, które zadania należy delegować</i>	Mini wykład, Pokaz audio-wizualny, Ćwiczenia, Warsztat  10.45 – 12.00



<ul style="list-style-type: none"> <li>○ „Na czym polega rola zarządzającego w zarządzaniu pracami rutynowymi (potem kryzysowymi, specjalistycznymi, złożonymi)?”</li> <li>○ „Co jest najważniejsze przy zarządzaniu tego typu pracami?”</li> <li>○ „Jakie problemy mogą się pojawić w zarządzaniu tego typu pracami?”</li> <li>○ Grupy odczytują swoje odpowiedzi i dyskutują</li> <li>○ Grupy odpowiadają na następne pytanie:</li> <li>○ „Jak powinien i nie powinien zachowywać się zarządzający</li> <li>○ Omówienie i zebranie wyników ćwiczenia jako wzorca postępowania w zarządzaniu danym typem prac/zadań (przy których kluczowe jest delegowanie)</li> </ul>		
<b>Budowanie zespołu w oparciu o współpracę i synergię między rolami</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Zjawisko Synergii</b> Eksperymenty (np. 60 słów) pokazujące w praktyce działania synergiczne Gra „Rozbitkowie” Omówienie na podstawie przeprowadzonych eksperymentów Wypracowanie w dyskusji z uczestnikami sposobów i obszarów do wywołania/wykorzystania zjawiska synergii. Gra „Trójkąty”</li> </ul>	<i>Dostarczenie doświadczenia w zakresie zjawiska synergii w zespole i umiejętności jego wyzwania w pracy zespołowej</i>	<p>Mini wykład, Pokaz audio-wizualny, Ćwiczenia, Warsztat</p> <p>12.00 – 12.45 12.45 – 13.00 – Przerwa kawowa 13.00 – 15.00</p>
<b>Dzień II.</b>		
<b>Motywowanie i angażowanie pracowników w zespole</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wprowadzenie do tematu Przywództwa. Omówienie krótko na przykładach.</li> <li>• Omówienie modelu SYMPATIA – PREZENTOWANIE KOMPETENCJI – AUTORYTET MORALNY – PREZENTOWANIE SIŁY – ONIEŚMIELANIE i jak na tym budujemy tożsamość lidera.</li> </ul>	<i>Budowanie postawy (mentalności) lidera, stwarzanie kontekstu do podnoszenia poziomu motywacji i zaangażowania w zespole, budowanie odwagi menedżerskiej w budowaniu autorytetu, nauka</i>	<p>Mini wykład, Pokaz audio-wizualny, Ćwiczenia, Prezentacja, Użycie kamery</p>



<ul style="list-style-type: none"><li>• Przykład liderowania poprzez doświadczenie z pchaniem/ciągnięciem sznurowadła.</li><li>• Pokaz krótkich filmów o ujeżdżaniu koni wg szkoły Monty Roberts'a. Omówienie z wykazaniem większej efektywności metody Monty Roberts'a (2-3 dni wobec 2-3 tygodni)</li><li>• Przedstawienie strategii DOPASOWANIE – RAMA ZNACZENIOWA – PROWADZENIE i wykazanie jej analogii do strategii postępowania z końmi Monty Roberts'a.</li><li>• Ćwiczenie: Przygotowanie i wygłoszenie 3 minutowego expose w 3 kontekstach (losowanie) 1. Nowy zespół, 2. Zespół składający się z dawnych kolegów, 3. Menedżer przychodzi z innej firmy (do wystąpień losujemy 3 – 4 osoby spośród uczestników).</li><li>• Po każdym wystąpieniu uczestnik dostaje feedback zgodnie z ustalonymi zasadami: 2 mocne strony wystąpienia + 1 rzecz do poprawy wraz z propozycją jak to można poprawić.</li></ul>	<i>prostych, podstawowych zasad udzielania feedback'u rozwijającego</i>	09.00 – 10.30 10.30 – 10.45 – Przerwa kawowa 10.45 – 12.00
<b>Rozwój umiejętności motywowania kierunkowego</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• METAPROGRAMY w kontekstach: zarządzania zespołem, dostrzegania inności, jako zasobu, rekrutacji wewnętrznej, delegowania zadań, motywowania pracowników, przekazywania niepopularnych decyzji.</li><li>• Omówienie zakresu stosowalności wiedzy o metaprogramach w zarządzaniu.</li><li>• Ćwiczenie: Symulacja rozmowy w trakcie, której należy rozpoznać profil metaprogramów rozmówcy – omówienie wniosków</li><li>• Ćwiczenie: W podgrupach (4 – 8) dostają na karteczkach profile metaprogramów współpracownika i mają zbudować komunikat delegujący wcześniej określone, pod kątem w/w profilu metaprogramów.</li></ul>	<i>Głębsze poznanie potencjału swoich pracowników, umiejętność wykorzystania tych potencjałów, delegowanie zadań w sposób motywujący, skuteczniejsze przekazywanie informacji, przygotowanie do coachingu</i>	Mini wykład, Slajdy, Ćwiczenia, Warsztat, Dyskusja  12.00 – 12.45 12.45 – 13.00 – Przerwa kawowa



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omówienie efektów ćwiczenia.</li> <li>• Omówienie (na bazie przykładów) zasady wykorzystania profilu metaprogramów w delegowaniu zadań.</li> </ul>		
<b>Delegowanie zadań</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podstawowe zasady delegowania zadań – Tabela delegowania jako wsparcie dla osoby delegującej zadania</li> <li>• Podstawowe zasady budowania komunikatu delegującego</li> </ul>	<i>Praktyczne zastosowanie treści merytorycznych szkolenia ugruntowanych poprzez pracę doświadczeniach i realiach zawodowych uczestników</i>	Mini wykład, Prezentacja multimedialna (slajdy), Ćwiczenia w małych zespołach, praca indywidualna, omówienie, wnioskowanie, Dyskusja kierowana  13.00 – 13.30
<b>Odpowiedzialność za wyniki, zaangażowanie- grupowe podejmowanie decyzji.</b>		
<p><b>Strategie Pracy Zespołowej nad Osiąganiem Celów</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ćwiczenie, którego celem jest postawienie w sytuacji hipotetycznej uczestników, którzy będą odgrywali rolę przełożonego.</li> <li>• Omówienie ćwiczenia, wnioskowanie i przykłady.</li> <li>• <b>Wykład, instruktaż -rama zaangażowania i konsekwencji</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Omówienie zasady Zaangażowania i Konsekwencji</li> <li>○ Zespołowa Praca nad Projektem – <b>Wizja-Strategia-Krytyka</b></li> <li>○ Omówienie poszczególnych kroków</li> </ul> </li> </ul>	<i>Dostarczenie wiedzy i umiejętności w zakresie moderowania procesu pracy zespołowej</i>	Mini wykład, Slajdy, Dyskusja, Ćwiczenia w zespołach  13.30 – 14.30



<ul style="list-style-type: none"><li>○ Omówienie roli menedżera podczas tego procesu.</li><li>○ Ćwiczenie – w dwóch grupach ćwiczona jest w/w procedura</li><li>○ Ćwiczenie oparte na realiach uczestników- omówienie. Np. Rozwiązywanie konkretnego problemu z rzeczywistości uczestników szkolenia przy pomocy w/w procedury</li><li>○ Synergiczny Model – <b>DISNEY – BELBIN - METAPROGRAMY</b></li></ul>		
<b>Podsumowanie</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Runda zakańczająca: „Co z omawianych zagadnień uważasz za możliwe do zastosowania od jutra?”</li><li>• Post - Test</li><li>• Ankieta ewaluacyjna</li></ul>	<i>Ocena jakości pracy trenera oraz satysfakcji uczestników szkolenia.</i>	Metoda: Ankieta ewaluacyjna Narzędzia: arkusze ankiet, długopisy  14.30 – 15.30



## ➤ METODYKA

### Przygotowanie szkolenia

- Informacje zebrane w trakcie rozmowy z osobą zarządzającą (zamawiającą) szkolenie.

### Materiały szkoleniowe

- Podczas szkolenia uczestnicy otrzymają materiały szkoleniowe potrzebne w czasie zajęć i podsumowujące zagadnienia poruszane na szkoleniu w formie skryptu.
- Na zakończenie szkolenia uczestnicy otrzymają imienne certyfikaty uczestnictwa w treningu.
- Istnieje możliwość sporządzenia raportów poszkoleniowych (ich zawartość będzie dostosowana do Państwa potrzeb)

### Zastosowane modele mentalne (metodologie)

- Psychologia Poznawcza
- NeuroLinguistic Programming
- Poziomy Logiczne Dilts'a
- Negocjacje Harvardzkie
- MetaProgramy
- Systems Theory - Systems Thinking
- Autorskie rozwiązania prowadzącego

### Metody pracy

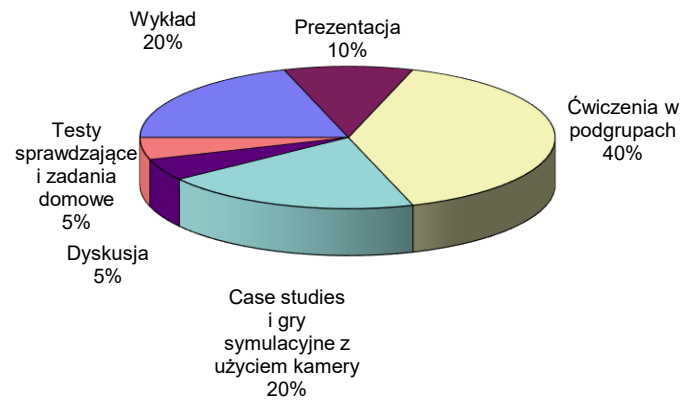
- Szkolenie będzie miało formę warsztatową, treningu umiejętności tzn. po każdej dawce wiedzy merytorycznej uczestnicy będą ją wypróbowywali w sytuacjach ćwiczebnych w małych grupach wykorzystując nową wiedzę i narzędzia otrzymując natychmiastowy feedback i wsparcie coachingowe. Niektóre elementy wiedzy i umiejętności będą formułowane na bazie eksperymentów, doświadczeń.

Zajęcia prowadzone są w formie treningu umiejętności. Odbývają się w grupie, co pozwala uczestnikom uczyć się od siebie nawzajem poprzez modelowanie.

Najpierw prowadzący przedstawia temat w formie krótkiego wykładu, stanowiącego część teoretyczną zajęć. Może mieć on formę prezentacji multimedialnej. Wykład jest bogato ilustrowany praktycznymi przykładami pozwalającymi łatwiej zrozumieć istotę przedmiotu. Następnie prowadzący prezentuje ćwiczenie, które później wykonywane jest w małych grupach. Uczestnicy dzielą się swoimi doświadczeniami i spostrzeżeniami na forum grupy, co daje prowadzącemu okazję do skomentowania i wprowadzenia do następnego ćwiczenia. Tam, gdzie jest to uzasadnione dydaktycznie używamy kamery video, aby na bieżąco, w grupie analizować efekty ćwiczenia. Inną formą pracy są studia przypadku (case studies), które mogą mieć postać gier symulacyjnych. Wówczas uczestnicy otrzymują zadanie do wykonania, przy czym każdy z uczestników otrzymuje jawną lub ukrytą instrukcję. Celem tych gier jest symulacja naturalnej sytuacji komunikowania się, w której partnerzy nie znają nawzajem swoich kryteriów i celów.



### Metody pracy:



Uczestnicy zostają przeprowadzeni przez kolejne kroki procesu uczenia się w sposób naturalny i elegancki. Naturalny oznacza - zgodny z wewnętrznymi strategiami uczenia się, zaś elegancki to - posiadający konieczną, minimalną ilość elementów.