

# Szkolenia Menedżerskie 2012

## WARSZTATY STRATEGICZNE

### Zespołowe budowanie strategii zmian

Strategic Pathfinding™  
Effective Executive  
Fast Starts Workshops



Zarządzanie przez cele  
Performance Management  
Zarządzanie zmianą  
Key Performance Indicators  
Myślenie strategiczne  
Taktyczne przygotowanie do zmian  
Strategiczny Team-Building  
Kierowanie zespołem  
Przywództwo strategiczne

Wsparcie w procesach zmian  
Rozwój strategiczny organizacji

**[www.xellect.com](http://www.xellect.com)**

**[xellect@xellect.com](mailto:xellect@xellect.com)**

**601-445-299, (32) 748-45-08**





Zawartość :

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| Charakterystyka firmy                         | 2  |
| Strategic Pathfinding™                        | 3  |
| Projekty szkoleniowe                          | 4  |
| Szkolenia menedżerskie                        | 5  |
| Oferta : Zespołowe budowanie strategii zmian  | 7  |
| Charakterystyka projektu                      | 8  |
| Kluczowe wartości metodologii.                | 9  |
| Czy potrzebujesz strategicznego planu zmian ? | 10 |
| Profil uczestników.                           | 11 |
| Struktura projektu.                           | 12 |
| Program sesji 1 – Planowanie strategii.       | 13 |
| Program sesji 2 – Cele i priorytety.          | 14 |
| Program sesji 3 – Performance Management.     | 15 |
| Program sesji A – Przygotowanie do zmian.     | 16 |
| Program sesji B – Taktyka zmian.              | 17 |
| Program sesji C – Kierowanie zespołem.        | 18 |
| Standard realizacji projektu.                 | 19 |
| Budżet projektu i harmonogram                 | 20 |
| Trener wiodący projektu.                      | 21 |



## Charakterystyka firmy

Xellect jest partnerem wspierającym menedżerów realizujących procesy zmian na wszystkich szczeblach organizacji. Poprawiamy zdolność firm do realizacji strategii poprzez szkolenia wewnętrzne, programy szkoleniowe i konsultacje dla pracowników zaangażowanych w realizację procesów zmian. Wspieram pracę liderów i ich zespołów dostarczając metodyki oraz narzędzi. Dbamy o spójność realizowanych programów z celami wynikającymi ze strategii firmy jak również pełne pokrycie tych celów właściwymi dla nich inicjatywami. Umożliwiamy dopasowanie rozwoju kompetencji menedżerskich do wyznaczonych celów i potrzeb realizowanych programów zmian.

Szkolenia w naszej ofercie są przeznaczone dla menedżerów poszukujących praktycznych rozwiązań w obszarach :

- zarządzania programami zmian,
- wyznaczania celów,
- planowania strategii zmian,
- wykorzystania systemu performance management

Jesteśmy nastawieni na długofalową współpracę opartą o zaufanie. Deklarujemy elastyczność i odpowiedzialność za kreowanie konkretnych inicjatyw zmian u naszych klientów i partnerów.

Nasze usługi są skierowane do :

- Firm i kadry menedżerskiej wszystkich szczebli
- Firm konsultingowych
- Firm szkoleniowych

# realizacja zmian, to gra zespołowa ...

Naszą misją w działaniach w roku 2012 jest rozwój pracy zespołowej ukierunkowanej na wykorzystanie różnorodności i pełnego potencjału zespołu w realizacji celów i budowaniu motywującego środowiska pracy. Wspólnie z naszymi klientami chcemy tworzyć warunki do zintegrowanej pracy liderów i ich zespołów, której efektem będzie wytrwałość i precyzyjne ukierunkowanie w realizacji procesów zmian. Naszą misję zrealizujemy poprzez dostarczanie wsparcia w rozwoju myślenia strategicznego oraz budowaniu innowacyjnych planów zmian zapewniających znaczącą poprawę skuteczności działania.

Zapraszam do współpracy i wspólnej  
drogi przez zmiany

Tomasz Krzemiński 2012



## Strategic Pathfinding™

Kilkunastoletnie doświadczenia i uczestnictwo w procesach zmian w wielu organizacjach pozwoliło nam zrozumieć trudności związane z podejmowanymi inicjatywami. Na tej podstawie stworzyliśmy metodologię, która nie tylko pozwala wypracować strategię zmian, ale także przygotować się do ich realizacji.

Obserwując firmy stwierdziliśmy, że jednym z głównych problemów jest brak rzetelnie przygotowanej strategii zawierającej wizję i plan zmian. Wysiłek zbudowania strategii jest pomijany, a po podjęciu decyzji o zmianach liderzy i ich zespoły przechodzą do natychmiastowego działania opartego o improwizację.

Sytuacja taka naraża menedżerów na straty czasu i energii powodując sytuacje konfliktowe wynikające z braku konkretnych planów oraz jasno określonej odpowiedzialności za realizację celów. W wielu przypadkach jest powodem wycofania się ze zmian.

Inny przypadek to sytuacja, gdzie napotykamy na zespoły oraz liderów, którzy poświęcają wiele energii na przygotowanie strategii. Nie realizują ich jednak ponieważ nie są przygotowani do zmian od strony mentalnego nastawienia wynikającego z braku przekonaniem o słuszności stworzonych planów oraz obaw przed brakiem akceptacji w organizacji.

Stąd często strategię zmian pozostają w firmach jedynie na poziomie koncepcyjnym w postaci wizji i tzw. „pobożnych życzeń” powodując frustrację. Taka sytuacja często kończy się zaprzestaniem pracy ze strategią i tym samym zachowaniem status quo.

Oba te przykłady pokazują, że opracowana strategia bez przygotowania zespołu do realizacji zmian lub intuicyjna realizacja zmian bez zakomunikowanej i zaakceptowanej strategii są z takim samym prawdopodobieństwem narażone na niepowodzenie.

Na bazie zdobytych doświadczeń i przekonań stworzyliśmy metodologię szkoleniową Strategic Pathfinding™, którą wykorzystujemy z powodzeniem w działaniach wspierających procesy zmian u naszych klientów w obszarach departamentów, pionów i zespołów w branży telekomunikacyjnej, informatycznej oraz produkcyjnej. Podstawą naszej metodologii jest jak najlepsze ukierunkowanie zmian

na różnych poziomach organizacji w oparciu o jasno określoną wizję, sprecyzowane cele i plany.

Metodologia **Strategic Pathfinding™** stanowi doskonały fundament w budowaniu pozytywnego nastawienia do zmian widocznego w zachowaniach, jakości współpracy oraz skuteczności w realizacji wyznaczonych celów. Dzięki połączeniu działań w równoległych procesach pozwala na szybkie uzyskanie efektów widocznych w opisanych planach jak również przygotowaniu menedżerów i ich zespołów do rozpoczęcia zmian.

### Kluczowymi wartościami metodologii są :

- ▶ Połączenie myślenia strategicznego oraz systemowego pozwalające na stworzenie innowacyjnych rozwiązań zapisanych w postaci celów,
- ▶ Szybkość w planowaniu zmian umożliwiającą sprawne przejście od fazy planowania do realizacji.
- ▶ Dbalością o to, aby energia włożona w uczestnictwo w szkoleniu dała wymierne efekty w praktyce. Skoncentrowanie menedżerów na działaniach przynoszące największą wartość w rozwoju strategicznym.
- ▶ Struktura szkoleń pozwalająca na integrację zespołu we wspólnych działaniach.

Wykorzystując naszą metodologię wierzymy, że skuteczność w realizacji celów wymaga aktywnego uczestnictwa menedżerów w procesach planowania zmian, kreatywnego i systemowego podejścia popartego motywacją, zaangażowaniem oraz dyscypliną niezbędną w zarządzaniu zmianami.

Na bazie metodologii **Strategic Pathfinding™** przygotowaliśmy dla menedżerów i ich zespołów projekt szkoleniowy określony jako "**Zespołowe budowanie strategii zmian**". Projekt zawiera nasze najbardziej wartościowe zasoby zarówno w zakresie wiedzy jak i narzędzi, a przede wszystkim pozostawia trwale ślady w postaci konkretnych opracowań i rozwiązań będących wartością w planowaniu i realizacji procesów zmian.

Tomasz Krzemiński 2012



## Warsztaty strategiczne

Warsztaty strategiczne realizowane przez Xellect mają strategiczny charakter i są ukierunkowane na przygotowanie kadry menedżerskiej do inicjowania, planowania i realizacji procesów zmian. Mają charakter spójnych programów zawierających komponenty zarządzania zmianą, realizacji strategii oraz działań operacyjnych.

Obejmują moduły ukierunkowane na rozwój kompetencji jak również działania związane z budowaniem strategicznych planów zmian. Zapewniają połączenie strategii biznesowej z pracą operacyjną. Pomagają konfrontować zamierzenia strategiczne z rzeczywistością. Umożliwiają szybkie skonkretyzowanie strategicznych planów działania i przejście do fazy realizacji.


Są doskonałym narzędziem inicjującym zmiany na niższych szczeblach organizacji (down-to-up). Dzięki temu umożliwiają efektywne wykorzystanie energii poświęconej przygotowaniu i realizacji zmian, jak również wysoki poziom motywacji zespołu uzyskany przez zaangażowanie go w projektowanie planów rozwoju i określanie wspólnych celów.

*Warsztaty strategiczne realizowane przez Xellect nie mają charakteru masowych szkoleń. Są precyzyjnie ukierunkowane na rzeczywiste potrzeby i priorytety zespołu uczestniczącego w projekcie.*

### 1 Zespołowe budowanie strategii zmian



### 2 Zarządzanie zmianami – realizacja planu zmian

| Temat                                                                                                                             | Specyfika                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Typ zajęć                                                                                                                                                                                                      | Czas / grupa                                                                            | Szczebel                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Zespołowe budowanie strategii zmian</b><br> | Warsztaty strategiczne ukierunkowane na zbudowanie strategicznego planu zmian i zainicjowanie zmian.<br><br>Tematy sesji : <ul style="list-style-type: none"> <li>Planowanie strategii</li> <li>Cele i priorytety</li> <li>Performance Management</li> <li>Przygotowanie zespołu do zmian</li> <li>Taktyka zmian</li> <li>Kierowanie zespołem</li> </ul>                          | - Warsztaty<br>- Trening kompetencji<br><br>- Doradztwo<br>- Analiza<br>- System<br><br>Efektem projektu jest strategiczny plan zmian opracowany w trakcie zajęć przy wsparciu konsultanta.                    | 3 dni (24h)<br>3 dni (24h) - opcja<br>6-12 osób/grupę<br><br>3 lub 6 sesji tematycznych | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ - WYŻSZY</li> <li>■ - ŚREDNI</li> <li>■ - NIŻSZY</li> </ul> |
| <b>Zarządzenie zmianami - realizacja planu zmian</b>                                                                              | Warsztaty ukierunkowane na rozwój kompetencji związanych z pełnieniem ról zespołowych niezbędnych w zarządzaniu procesem zmian.<br><br>Tematy sesji : <ul style="list-style-type: none"> <li>Role zespołowe w zmianach</li> <li>Kompetencje przywódcze.</li> <li>Planowanie w procesie zmian.</li> <li>Zarządzanie zmianami.</li> <li>Budowanie relacji i komunikacja.</li> </ul> | - Trening kompetencji<br><br>20 kompetencji dla 5 ról zespołowych<br><br>- Coaching<br>- Analiza<br>- System<br><br>Rozwój kompetencji jest ściśle związany z potrzebami osób zaangażowanych w procesie zmian. | 5 dni (40 h)<br>6-12 osób/grupę<br><br>5 sesji tematycznych                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ - WYŻSZY</li> <li>■ - ŚREDNI</li> <li>■ - NIŻSZY</li> </ul> |



## Szkolenia menedżerskie

Szkolenia menedżerskie są ukierunkowane na rozwój kompetencji oraz narzędzi systemowych potrzebnych menedżerom w przygotowaniu i realizacji procesów zmian. Odnoszą się do działań związanych z wyznaczaniem celów jak również aktywności dotyczących pomiaru i kontroli ich realizacji. Zawierają elementy kreatywnego rozwiązywania problemów oraz tworzenia wizji rozwoju. Są realizowane w formie warsztatów lub treningów kompetencyjnych. Ich celem jest rozwój kompetencji, które spowodują, że planowanie zmiany organizacyjnej faktycznie się dokonają. Uczą komunikacji w zmianach pokazując jej emocjonalny i psychologiczny wymiar. Przygotowują do spotkań zespołowych oraz wyjaśniania dlaczego zmiana jest ważna i pilna.

| Temat                                           | Specyfika                                                                                                               | Typ zajęć                                        | Czas / grupa                                                                              | Szczebel                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Przywództwo strategiczne</b>                 | Rozwój kompetencji menedżerskich w zakresie zarządzania strategicznego.                                                 | - Warsztaty                                      | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę                                                            | <input checked="" type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input type="checkbox"/> - NIŻSZY                                                 |
| <b>Zarządzanie zmianą</b>                       | Rozwój kompetencji przywódczych ukierunkowanych na zarządzanie zmianami.                                                | - Warsztaty<br>- Trening kompetencji             | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę                                                            | <input checked="" type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input checked="" type="checkbox"/> - NIŻSZY                                      |
| <b>Taktyczne przygotowanie zespołu do zmian</b> | Planowanie taktyki zmian, rozwój kompetencji ukierunkowanych na komunikację i budowanie relacji w zmianach.             | - Warsztaty<br>- Trening kompetencji             | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę                                                            | <input checked="" type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input checked="" type="checkbox"/> - NIŻSZY                                      |
| <b>Myślenie strategiczne – wizja rozwoju</b>    | Rozwój myślenia strategicznego z elementami planowania strategicznego i kreatywnego rozwiązywania problemów.            | - Warsztaty                                      | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę                                                            | <input checked="" type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input checked="" type="checkbox"/> - NIŻSZY                                      |
| <b>Zarządzanie przez cele</b>                   | Rozwój kompetencji menedżerskich w zakresie planowania, wyznaczania i rozliczania celów.                                | - Warsztaty<br>- Trening kompetencji<br>- System | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę                                                            | <input type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input checked="" type="checkbox"/> - NIŻSZY                                                 |
| <b>Performance Management</b>                   | Rozwój kompetencji w obszarze określania standardów działania oraz zarządzania realizacją indywidualnych celów i zadań. | - Warsztaty<br>- Trening kompetencji<br>- System | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę                                                            | <input type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input checked="" type="checkbox"/> - NIŻSZY                                                 |
| <b>Key Performance Indicators</b>               | Budowanie systemu i praca z systemem pomiaru bieżącej realizacji celów w oparciu o KPI.                                 | - Warsztaty<br>- System                          | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę                                                            | <input type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input checked="" type="checkbox"/> - NIŻSZY                                                 |
| <b>Strategiczny Team-Building</b>               | Ukierunkowanie działania zespołu na cele związane z podniesieniem jego skuteczności.                                    | - Warsztaty<br>- System<br>- Analiza             | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę                                                            | <input type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input checked="" type="checkbox"/> - NIŻSZY                                                 |
| <b>Kierowanie zespołem</b>                      | Rozwój kompetencji menedżerskich w zakresie bieżącego kierowania zespołem.                                              | - Warsztaty<br>- Trening kompetencji             | 2 dni (16h)<br>6-12 osób/grupę<br><br>Opcja : on-the-job (szkolenia w trakcie dnia pracy) | <input type="checkbox"/> - WYŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - ŚREDNI<br><input checked="" type="checkbox"/> - NIŻSZY<br><input checked="" type="checkbox"/> - NADZÓR |



# Zespołowe budowanie strategii zmian

WARSZTATY STRATEGICZNE Z DORADZTWEW

## OFERTA

Standardowy program szkolenia jest każdorazowo weryfikowany i dopasowywany do oczekiwań klienta

W przypadku zainteresowania przygotowaniem podobnej charakterystyki dla innych tematów z naszej oferty prosimy o bezpośredni kontakt celem określenia Państwa potrzeb.

**[www.xellect.com](http://www.xellect.com)**  
**[xellect@xellect.com](mailto:xellect@xellect.com)**  
**601-445-299, (32) 748-45-08**



# Zespołowe budowanie strategii zmian

Projekt szkoleniowy „Zespołowe budowanie strategii” jest kompozycją warsztatów szkoleniowych wzbogaconych o doradztwo. Warsztaty umożliwiają menedżerom skuteczne zaplanowanie i realizację procesów związanych z szeroko pojętymi zmianami organizacyjnymi.

Specyfika projektu umożliwia rozwój kompetencji jak i tworzenie rozwiązań w obszarach planowania strategii zmian, wyznaczania celów oraz realizacji strategii na poziomie operacyjnym.

Nadrzędnym celem projektu jest wypracowanie i zapisanie w planach najlepszej dla zespołu strategii rozwoju będącej w zgodzie z celami wynikającymi z oczekiwań kluczowych beneficjentów firmy.

Efektom projektu jest działanie w oparciu o jasno określony kierunek, czytelny podział odpowiedzialności i metodologiczną platformę współpracy. Udział w projekcie spowoduje, że zespół będzie zmotywowany do pełnego zaangażowania się w zrozumiałą dla niego proces zmian .

## Praktyczny wymiar projektu



W praktyce działania oznacza to, że poprzez aktywny udział w sesjach szkoleniowych poza wypracowanym strategicznym planem zmian, zespół wzmocni i rozwinie kompetencje w zakresie :

- ▶ Planowania istotnych zmian w oparciu o stworzoną wizję.
- ▶ Przygotowywania strategii w odpowiedzi na oczekiwania zarządu.
- ▶ Komunikowania strategii zmian.
- ▶ Przenoszenia celów strategicznych na niższe szczeble.
- ▶ Ukierunkowania pracy podległych zespołów i pracowników.
- ▶ Zarządzania procesem zmian zgodnie z zaplanowaną strategią

## Charakterystyka projektu

Projekt opiera się na intensywnych szkoleniach warsztatowych o charakterze wewnętrznym i ukierunkowanym na indywidualne potrzeby organizacji i jednostki biznesowej. Istotą projektu jest praca zespołowa pozwalająca na pełne zaangażowanie wszystkich uczestników w projektowanie zmian i planowanie ich realizacji.

Metodologia projektu oraz struktura poszczególnych sesji szkoleniowych umożliwi zespołowi integrację działania opartą na wspólnej wizji, akceptację wypracowanych koncepcji oraz rozwój poparty przygotowaniem do fazy realizacji.





## Kluczowe wartości metodologii

### Wsparcie konsultacyjne

Każda z sesji szkoleniowych pozostawia trwały ślad w postaci opracowań przygotowanych na bazie koncepcji powstałych w trakcie szkolenia. Ostatecznie po zakończeniu szkolenia zespół otrzymuje opis planów strategicznych zawierających min. :

- ▶ Wizję strategiczną.
- ▶ Agendę zmian.
- ▶ Opis celów oraz inicjatyw strategicznych.
- ▶ Plany działania.
- ▶ Kluczowe miary realizacji strategii (KPI).
- ▶ Koncepcję systemu zarządzania.

Odpowiedzialność za przygotowanie planu leży po stronie trenera-konsultanta, który po każdej sesji porządkuje i uzupełnia materiały wypracowane przez uczestników nadając im formę kilkunastostronicowego opracowania (Executive Summary). W ramach wsparcia konsultacyjnego szkolenie obejmuje takie działania jak :

- ▶ Zebranie materiałów roboczych.
- ▶ Dopracowanie koncepcji stworzonych przez zespół.
- ▶ Przygotowanie alternatywnych propozycji rozwiązań.
- ▶ Przygotowanie prezentacji wypracowanych koncepcji.
- ▶ Strategiczny plan zmian (Executive Summary).

Dodatkowo konsultant przygotowuje alternatywne rozwiązania i propozycje wzbogacające koncepcje wypracowane przez uczestników szkolenia. Dzięki temu na każdej z kolejnych sesji zespół ma możliwość weryfikacji każdego z elementów tworzonego planu strategicznego i może podjąć decyzje o jego ostatecznej akceptacji.

### Podejście systemowe

Metodologia oraz narzędzia wykorzystane na szkoleniu wzbogacają kompetencje uczestników szkolenia zajmując trwale miejsce w kulturze pracy całego zespołu. Oznacza to, że zdobyta wiedza oraz umiejętności pozwalają zespołowi na samodzielne doskonalenie wypracowanej koncepcji w oparciu o poznane rozwiązania systemowe. Dzięki temu w przyszłości zespół jest przygotowany do sprawnego konkretyzowania działań związanych z weryfikowaniem i wzbogacaniem strategii zmian oraz przenoszeniem jej na niższe szczeble organizacji.

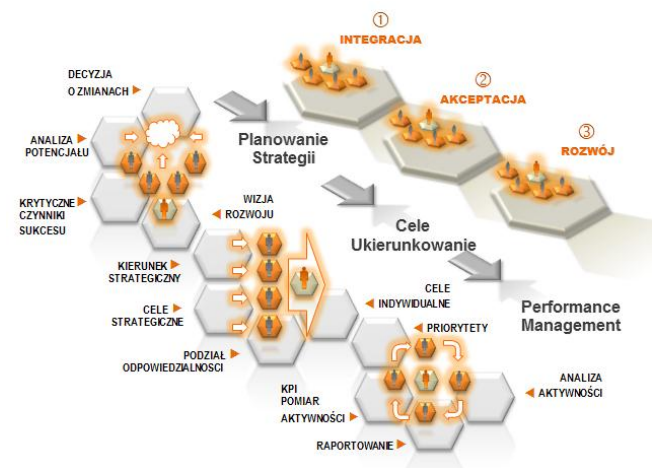
Powstałe podczas szkolenia opracowania są doskonale dopasowaną do potrzeb i specyfiki zespołu bazą służącą ciągłemu doskonaleniu w oparciu o znany know-how. Dodatkowo zespół ma możliwość wzbogacenia swoich kompetencji o umiejętności miękkie w obszarze przywództwa, które wzmacniają skuteczność menedżerską w komunikowaniu oraz realizacji planów zmian.

### Szybkość i skuteczność

**P**roste rozwiązania oraz narzędzia wykorzystane podczas warsztatów nie tylko pozwalają zbudować wspólną platformę do współpracy, ale również znacznie przyspieszyć proces planowania zmian.

**W** ciągu kilku dni szkoleniowych zespół jest w stanie przygotować koncepcje, które w warunkach organizacyjnych mogą powstawać znacznie dłużej, co może mieć swoje konsekwencje w sytuacjach, kiedy opracowanie koncepcji i przystąpienie do realizacji zmian musi nastąpić niezwłocznie.

**I**ntensywna i oparta o rozwiązania systemowe praca podczas szkolenia przynosi widoczne i wartościowe efekty zarówno w obszarze koncepcyjnym jak i systemowym stając się źródłem motywacji do wprowadzania koncepcji w życie bez zbędnych opóźnień i z pełnym zrozumieniem jej sensu.





## Czy potrzebujesz strategicznego planu zmian ?

Podjęcie decyzji o zmianach i przygotowaniu planu na bazie, którego będą realizowane wymaga pewności, że włożony w pracę wysiłek przyniesie oczekiwane rezultaty.

Zastanów się czy w ciągu najbliższych miesięcy twój zespół i organizacja może być pod wpływem opisanych sytuacji.

|                                                                                      | Brak wpływu              | Mały wpływ               | Duży wpływ               |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ▶ Planowana jest transformacja, która w znaczący sposób dotknie zespołu.             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Podziały lub przejęcia wpływają na role, strukturę, autorytety, wartości.          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Zespół jest w trakcie strategicznego aliansu z innym zespołem.                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Organizacja przechodzi przez zmiany i zespół ma problemy związane z nimi.          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Zespół musi znaleźć porozumienie, co do wizji i wspólnych celów.                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Zespół musi lepiej dopasować swoje cele do celów i strategii organizacji.          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Istnieje potrzeba podniesienia jakości działania, satysfakcji klientów, wydajności | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Zespół stracił najlepszych członków, ma kilku nowych członków lub nowego lidera    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Zespół musi pracować z innymi zespołami mając na drodze organizacyjne ograniczenia | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▶ Istnieje potrzeba polepszenia relacji z klientami wewnętrznymi lub zewnętrznymi.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Jeżeli menedżerowie uznają przynajmniej w jednym przypadku, że te wydarzenia mogą mieć **duży wpływ** na pracę ich zespołu, wówczas powinni rozważyć **przygotowanie strategii zmian** wspólnie ze swoim zespołem.



## Zespołowe budowanie strategii zmian

Sesje szkoleniowe są realizowane w ciągu 3 dni podczas, których 6-12 osobowy zespół uczestników: planuje strategię zmian, precyzyjnie określa cele oraz przygotowuje się do realizacji zaplanowanej strategii.

Każda z sesji głównych projektu kończy się porozumieniem zespołu w zakresie omawianych kwestii oraz pisemnym opracowaniem uwzględniającym poszczególne elementy strategii. Efektem szkolenia jest opis koncepcji strategicznej jak również przygotowanie lidera i zespołu do skutecznej realizacji planów zmian.

**Główne sesje** szkoleniowe ukierunkowane na zbudowanie strategicznego planu zmian obejmują takie tematy jak :

- 1. Planowanie Strategii - budowanie wizji zmian.**
- 2. Cele i priorytety – ukierunkowanie strategiczne.**
- 3. Performance Management –realizacja strategii zmian.**

W zależności od oczekiwań i potrzeb uczestników projektu, każdy z głównych bloków szkoleniowych można wydłużyć do 2 dni poszerzając go o elementy wzbogacające wypracowaną strategię o ważne w jej realizacji kompetencje przywódcze.

**Dodatkowe sesje** szkoleniowe ukierunkowane na rozwój kompetencji przywódczych obejmują takie tematy jak :

- A. Przygotowanie do zmian** - analiza potrzeb zespołu
- B. Taktyka zmian** – komunikowanie strategii.
- C. Kierowanie zespołem** – rozmowy ukierunkowane na cele.

Sesje dodatkowe są opcjonalnym elementem projektu uzależnionym od potrzeb uczestników.

## Projekt w rozwoju firmy

Projekt szkoleniowy **Strategic Pathfinding™** jest realizowany w kontekście funkcjonowania całej organizacji. Oznacza to, że cele oraz oczekiwania dotyczące zmian na poziomie organizacyjnym stanowią punkt odniesienia w pracy zespołowej na niższych poziomach. Zespół w swojej pracy koncepcyjnej związanej z planowaniem zmian oraz wyznaczaniem celów pracuje ukierunkowany na oczekiwania płynące z góry organizacji.



## Struktura projektu

**Struktura projektu** obejmuje dwa rodzaje sesji szkoleniowych :

**Sesje główne** - obejmujące kluczowe zagadnienia projektu. Na bazie tych sesji zostanie stworzony plan strategiczny, który lider i jego zespół wykorzystają w realizacji procesu zmian. Sesje o charakterze warsztatów strategicznych, uczące zarówno myślenia jak i planowania strategicznego. Sesje główne są realizowane w oparciu o metodologię szkoleniową **Strategic Pathfinding™**.

**Sesje dodatkowe** – wzbogacają projekt o rozwój umiejętności przywódczych przydatnych w realizacji procesów zmian. Opierają się o trening kompetencyjny poparty opracowaniem przydatnych scenariuszy działania oraz uczestnictwem w symulacjach związanych z procesem zarządzania zmianami. Obejmują zagadnienia komunikacji interpersonalnej i zarządzania zespołem.

## Profil uczestników

**Zespół szkoleniowy**, to grupa 6-12 menedżerów pracująca ze sobą przy realizacji wspólnych celów w ramach pionu, departamentu, działu. W skład zespołu wchodzi jego lider oraz członkowie.

**Zespół** może być funkcjonować na wyższym, średnim lub niższym szczeblu organizacji, co oznacza, że może składać się z dyrektora i jego zastępców (menedżerów), dyrektora (menedżera) i kierowników, kierownika i koordynatorów itp.

**Zespół** może być odpowiedzialny za realizację celów i zaplanowanie zmian w ramach takich jednostek biznesowych jak : pion, departament, dział, oddział, sekcja.

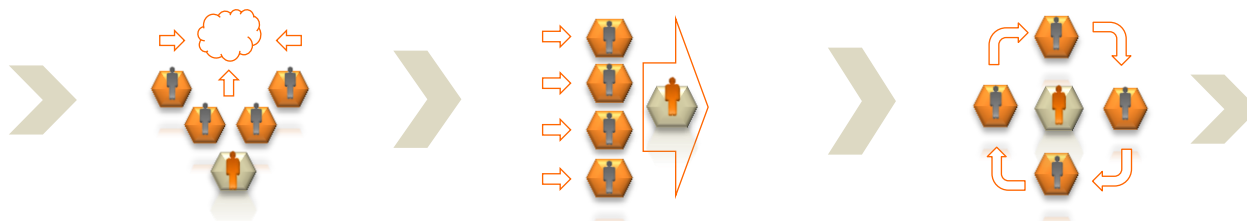
**Zintegrowana praca zespołu** w obecności lidera pozwala na ukierunkowanie działania jednostki w dopasowaniu do jednostki nadrzędnej. Daje możliwość ukierunkowania zmian w obszarze pionu działu lub departamentu.



## Struktura projektu

### Zespołowe budowanie strategii zmian

| <b>SESJE GŁÓWNE PROJEKTU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SESJA 1</b><br><b>Planowanie strategii</b><br>Budowanie wizji zmian                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>SESJA 2</b><br><b>Cele i priorytety</b><br>Ukierunkowanie strategiczne                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>SESJA 3</b><br><b>Performance Management</b><br>Realizacja strategii                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Rezultaty sesji:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Opisanie modelu biznesu.</li> <li>▶ Określenie potencjału zmian.</li> <li>▶ Zbudowanie wizji zmian.</li> <li>▶ Wybór kluczowych czynników sukcesu.</li> <li>▶ Identyfikacja luk w działaniu.</li> <li>▶ Przygotowanie agendy zmian.</li> <li>▶ Wyznaczenie kierunku strategicznego.</li> </ul> | Rezultaty sesji:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Wyznaczenie celów strategicznych.</li> <li>▶ Zbudowanie mapy strategicznej.</li> <li>▶ Opisanie scenariuszy działania.</li> <li>▶ Wybór inicjatyw strategicznych.</li> <li>▶ Określenie priorytetów.</li> <li>▶ Podział ról i odpowiedzialności</li> <li>▶ Ukierunkowanie na cele</li> </ul> | Rezultaty sesji:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Kaskadowanie celów.</li> <li>▶ Wyznaczenie celów indywidualnych</li> <li>▶ Stworzenie planów działania.</li> <li>▶ System monitoringu zmian.</li> <li>▶ Wyznaczenie standardów aktywności.</li> <li>▶ Określenie kluczowych miar (KPI)</li> <li>▶ System zarządzania zmianami</li> </ul> |
| <b>WARSZTATY STRATEGICZNE</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>WARSZTATY STRATEGICZNE</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>WARSZTATY STRATEGICZNE</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób                                                                                                                                                                                                                                                                   |



| <b>SESJE DODATKOWE PROJEKTU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SESJA A</b><br><b>Przygotowanie do zmian</b><br>Analiza potrzeb zespołu                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>SESJA B</b><br><b>Taktyka zmian</b><br>Komunikowanie strategii                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>SESJA C</b><br><b>Kierowanie zespołem</b><br>Rozmowy ukierunkowane na cele                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Realizacja tej sesji jest zalecana w sytuacji gdy lider i jego zespół :                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Realizacja tej sesji jest zalecana w sytuacji gdy lider i jego zespół :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Realizacja tej sesji jest zalecana w sytuacji gdy lider i jego zespół :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Rozważają potrzebę zmian, ale nie są w pełni gotowi do podjęcia decyzji o ich realizacji.</li> <li>▶ Chcą lepiej zrozumieć potrzeby związane ze zmianami i przeanalizować kluczowe elementy pracy zespołowej.</li> <li>▶ Chcą zbudować zrozumienie i zaangażowanie istotne dla podjęcia decyzji o zmianach.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Chcą przygotować się do komunikowania strategii i zaprezentowania planów na wyższym oraz niższym szczeblu organizacyjnym.</li> <li>▶ Chcą uzyskać zrozumienie, poparcie i zaangażowanie w zmiany jednostek i zespołów współpracujących.</li> <li>▶ Stoją przed koniecznością zaprezentowania koncepcji zmian celem uzyskania wsparcia niezbędnego w realizacji zaplanowanych inicjatyw i projektów.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Planują rozwinąć umiejętności komunikacyjne budujące motywujące środowisko pracy w kontekście rozmów ukierunkowanych na przekazanie i ocenę realizacji celów.</li> <li>▶ Chcą w jasny i rzetelny sposób rozdzielić cele indywidualne na niższym szczeblu budując przy tym motywację w ich realizacji.</li> <li>▶ Chcą zaangażować osoby odpowiedzialne za realizację celów indywidualnych w proces poszukiwania skutecznych dróg w realizacji celów.</li> </ul> |
| <b>WARSZTATY Z ANALIZĄ</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>TRENING KOMPETENCJI</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>TRENING KOMPETENCJI</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



## Planowanie strategii

Budowanie wizji zmian

## Program sesji 1

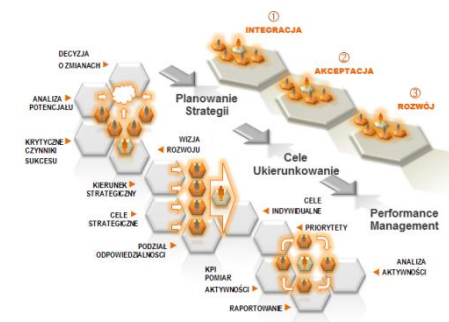
WARSZTATY STRATEGICZNE

### Charakterystyka sesji szkoleniowej

Celem sesji jest wykorzystanie pełnego potencjału zespołu do **stworzenia wspólnej i akceptowanej przez wszystkich wizji** rozwoju i zmian. Budowanie wizji będzie oparte na wielowymiarowej analizie rzeczywistości, w której funkcjonuje zespół. Uczestnicy sesji zidentyfikują kluczowe obszary swojego działania oraz luki o decydującym charakterze dla przyszłych sukcesów. Zaangażują się w analizę potencjału otoczenia i widocznych trendów. Wykreowana przez zespół wizja na dalszym etapie będzie bazą do określenia celów strategicznych i zbudowania szczegółowych planów zmian.

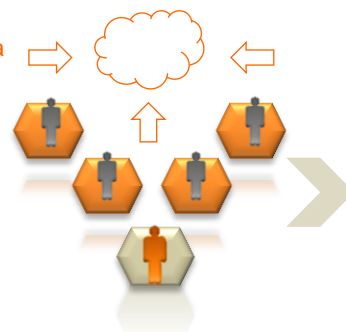
### Cele sesji

- ▶ Zrozumienie modelu biznesu w pracy zespołu.
- ▶ Rozwój myślenia strategicznego
- ▶ Zintegrowanie zespołu wokół wspólnej wizji rozwoju.
- ▶ Zaprojektowanie kluczowych zmian.
- ▶ Pobudzenie kreatywności w planowaniu zmian.
- ▶ Wypracowanie porozumienia dotyczącego kierunku zmian



### Plan sesji

- ▶ Wprowadzenie do metodologii Strategic Pathfinding™ » Mini wykład, prezentacja
- ▶ Fundamenty zmian - modelowanie biznesu » Dyskusja, ćwiczenie zespołowe
- ▶ Analiza otoczenia i określanie potencjału do zmian » Praca warsztatowa
- ▶ Kreowanie wizji rozwoju » Mini wykład, Praca warsztatowa
- ▶ Analiza luk i obszarów do poprawy » Dyskusja moderowana
- ▶ Określenie Krytycznych Czynników Sukcesu (CSF) » Prezentacja, Dyskusja moderowana
- ▶ Przygotowanie agendy zmian strategicznych. » Praca warsztatowa
- ▶ Opisanie kierunku strategicznego » Dyskusja moderowana



### Kluczowe zagadnienia merytoryczne

- ▶ Myślenie strategiczne w zarządzaniu zmianami.
- ▶ Współpraca i praca zespołowa – misja i wartości zespołu.
- ▶ Zmiany, a planowanie strategii – spójność w działaniu.
- ▶ Przygotowanie zespołu do zmian – pokonywanie barier i motywacja.
- ▶ Zasady modelowania biznesu – przykłady.
- ▶ Identyfikacja punktów krytycznych w sieci relacji.
- ▶ Wizualizacja przyszłości – zrozumienie kontekstu działania.
- ▶ Realizacja wizji - korzyści dla zespołu i otoczenia.
- ▶ Krytyczne Czynniki Sukcesu jako podstawa do określenia celów strategicznych.
- ▶ Przyszłość i teraźniejszość – tworzenie podstawy do zmian.
- ▶ Wyznaczanie kierunku strategicznego w oparciu o koncepcję zmian.



## Cele i priorytety

Ukierunkowanie strategiczne

## Program sesji 2

WARSZTATY STRATEGICZNE

### Charakterystyka sesji szkoleniowej

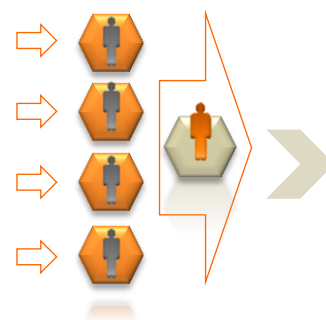
Celem sesji jest **ukierunkowanie pracy zespołu na określonych celach strategicznych**. W trakcie szkolenia uczestnicy stworzą graficzny obraz mapy celów, który na kolejnym etapie pracy będzie stanowił czytelną bazę do zaprojektowania inicjatyw strategicznych. Uczestnictwo w sesji pozwoli na przygotowanie się do kaskadowania celów na niższych szczeblach organizacji. Podczas zajęć zespół określi priorytety działania i podzieli odpowiedzialność za ich realizację. W trakcie pracy kreatywnej uczestnicy poszukają najlepszych koncepcji do realizacji określonych celów. Sesja szkoleniowa Cele i ukierunkowanie jest drugim w kolejności realizacji modułem projektu szkoleniowego "Zespołowe planowanie strategii zmian".

### Cele sesji

- ▶ Stworzenie mapy celów i opisanie związków przyczynowo skutkowych.
- ▶ Akceptacja wspólnych celów.
- ▶ Zbudowanie partnerstwa w poszukiwaniu ścieżek realizacji celów.
- ▶ Opis inicjatyw w kontekście wybranych tematów strategicznych.
- ▶ Ukierunkowanie zespołu w obszarze realizacji priorytetowych celów

### Plan sesji

- ▶ Zarządzanie przez cele w ukierunkowaniu zmian » **Mini wykład, prezentacja**
- ▶ Strategiczny obraz celów – budowanie mapy celów » **Praca warsztatowa**
- ▶ Określenie i wybór kluczowych tematów strategicznych » **Praca warsztatowa**
- ▶ Określenie celów priorytetowych » **Praca warsztatowa**
- ▶ Poszukiwanie ścieżek w realizacji celów » **Burza mózgów**
- ▶ Zaprojektowanie inicjatyw strategicznych » **Dyskusja moderowana**
- ▶ Zespołowy podział odpowiedzialności za realizację inicjatyw » **Praca warsztatowa**
- ▶ Przygotowanie do komunikowania strategii zmian » **Dyskusja moderowana**



### Kluczowe zagadnienia merytoryczne

- ▶ Zasady pracy z systemem zarządzania przez cele.
- ▶ Rola zarządzania przez cele w angażowaniu zespołu w zmiany.
- ▶ Proces budowania celów w oparciu o związki przyczynowo skutkowe.
- ▶ Praktyczne wykorzystanie modelu SMART w określaniu celów.
- ▶ Mechanizm kaskadowania celów .
- ▶ Zasady budowania miar w procesie kaskadowania celów – wskaźniki, targety, wagi
- ▶ Poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań – wykorzystanie kreatywności zespołowej .
- ▶ Narzędzia określania priorytetów .
- ▶ Projektowanie inicjatyw zmian w dopasowaniu do wizji rozwoju zespołu.
- ▶ Ukierunkowania strategiczne zespołu – scenariusze i zasady.

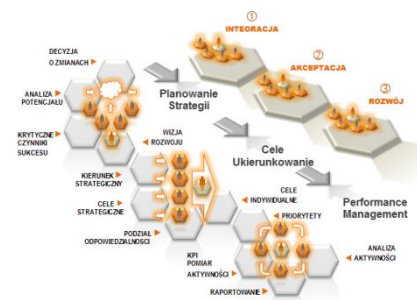


## Charakterystyka sesji szkoleniowej

Celem sesji jest stworzenie systemu umożliwiającego zarządzanie realizacją opracowanej strategii. Uczestnicy podczas zajęć skoncentrują się na zidentyfikowaniu aktywności i miar służących ocenie (KPI- Key Performance Indicators). Skoncentrują się na działaniach, które pozwolą zrealizować zaplanowane zmiany i zarządzać zmianami. Zajęcia są ukierunkowane na poznanie skutecznych metod kaskadowania celów z uwzględnieniem, podziału zadań oraz realizacji monitoringu realizacji przygotowanej strategii. Zawierają rozwiązania systemowe wspierające realizację strategii. Umożliwiają określenie kluczowych miary (KPI) niezbędne w procesie podejmowania decyzji. Pozwalają na zaprojektowanie systemu raportowania i prezentacji wyników działania.

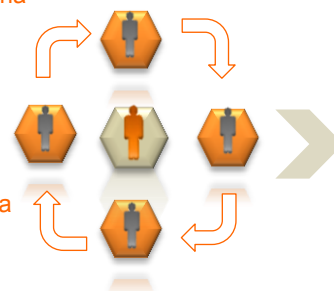
### Cele sesji

- ▶ Powiązanie strategii z systemem miar na poziomie operacyjnym.
- ▶ Zrozumienie zasad pracy z systemem Performance Management.
- ▶ Zbudowanie bazy mierników umożliwiających monitoring strategii.
- ▶ Stworzenie spójnego systemu zarządzania realizacją strategii.
- ▶ Uzyskanie porozumienia w zakresie zasad prowadzenia monitoringu strategii.
- ▶ Przygotowanie menedżerów do przekazania celów na niższy szczebel.



### Plan sesji

- ▶ Charakterystyka systemu Performance Management » Mini wykład, prezentacja
- ▶ Pomiar aktywności w realizacji strategii – fundamenty wdrożenia KPI » Dyskusja moderowana
- ▶ Określanie poziomu oczekiwań związanych z realizacją strategii » Praca warsztatowa
- ▶ Określenie miar realizacji celów – redefiniowanie priorytetów » Wykład, Praca warsztatowa
- ▶ Określenie indywidualnej odpowiedzialności za realizację celów » Dyskusja moderowana
- ▶ System raportowania i pomiaru wyników » Prezentacja
- ▶ Przygotowanie do podejmowania decyzji na bazie systemu KPI » Praca warsztatowa
- ▶ Określenie zasad pracy zespołu w zakresie monitorowania strategii » Dyskusja moderowana



### Kluczowe zagadnienia merytoryczne

- ▶ System Performance Management jako wsparcie w realizacji strategii.
- ▶ Definicja i charakterystyka KPI.
- ▶ Pomiar aktywności - KPI (Key Performance Indicators).
- ▶ Definiowanie KPI – Strategic Quest Questions (SQQ).
- ▶ Wybór aktywności na poziomie operacyjnym.
- ▶ Zaprojektowanie systemu zarządzania realizacją strategii.
- ▶ Przygotowanie koncepcji systemu kontroli działań i wyników.
- ▶ Fundamenty wyboru KPI - wizja, misja, wartości.
- ▶ Połączenie miar aktywności z realizacją celów.
- ▶ Metodologia wdrożenia systemu KPI.
- ▶ Spotkania przeglądu realizacji strategii – Strategy Review Meetings.



## Przygotowanie do zmian

Analiza potrzeb zespołu

## Program sesji A

WARSZTATY Z ANALIZA

### Charakterystyka sesji szkoleniowej

Celem sesji szkoleniowej jest stworzenie warunków umożliwiających zespołowi wypracowanie konsensusu i podjęcie decyzji o realizacji procesów zmian w oparciu o wspólnie przygotowaną strategię rozwoju. Podczas szkolenia uczestnicy otrzymają narzędzia ułatwiające analizę obecnej sytuacji w obszarze skuteczności, kwestii związanych z jego organizacją oraz wpływem działań organizacji na realizację celów zespołowych. Wyniki przeprowadzonych podczas szkolenia ankiet diagnostycznych zostaną omówione i przedstawione w sposób umożliwiający wykorzystanie ich jako bazy do ewaluacji postępów zmian. Uzyskane od uczestników opinie, oczekiwania będą podstawą do określenia zakresu zmian oraz priorytetów w odniesieniu do realizowanych procesów, rozwoju kompetencji, wykorzystania kapitału informacyjnego i organizacyjnego. Szkolenie wpływanie na zaangażowanie i gotowość jego uczestników do dalszej pracy z planem strategicznym.

### Cele sesji

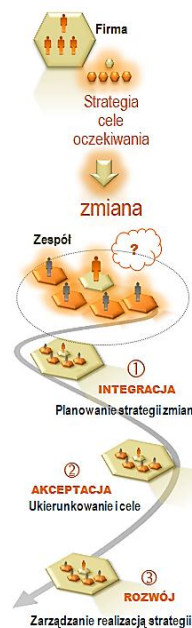
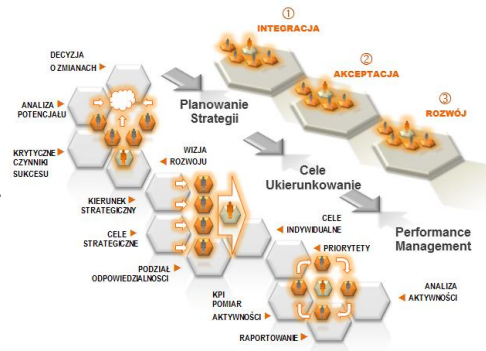
- ▶ Zrozumienie znaczenia zmian w obecnej sytuacji zespołu.
- ▶ Wskazanie kluczowych obszarów wpływających na skuteczność zespołu.
- ▶ Wypracowanie porozumienia dotyczącego realizacji zmian.

### Plan sesji

- ▶ Planowanie zmian – analiza potrzeb » **Mini wykład, prezentacja**
- ▶ Analiza wpływu organizacji na sytuację w zespole » **Dyskusja, kwestionariusze**
- ▶ Analiza otoczenia i określanie potencjału do zmian » **Praca warsztatowa**
- ▶ Identyfikacja spodziewanych korzyści ze zmian » **Praca warsztatowa**
- ▶ Analiza pracy zespołowej – współpraca, wartości, kultura » **Dyskusja, kwestionariusze**
- ▶ Identyfikacja kluczowych obszarów do poprawy » **Dyskusja moderowana**
- ▶ Role zespołowe i kompetencje w procesie zmian – analiza potrzeb » **Praca warsztatowa**
- ▶ Uzyskanie konsensusu i podjęcie decyzji dotyczącej realizacji zmian i ich zakresie » **Dyskusja**

### Kluczowe zagadnienia merytoryczne

- ▶ Analiza sytuacji w zespole – kwestionariusze analityczne.
- ▶ Ocena poziomu rozwoju zespołu – kwestionariusze analityczne.
- ▶ Analiza wpływu strategicznego organizacji.
- ▶ Określenie obszarów wpływu na zmiany – gdzie możemy dokonać zmian.
- ▶ Potencjał i obszary zmian – nadzieje i obawy.
- ▶ Kultura zespołu, przekonania i kluczowe wartości.
- ▶ Perspektywy realizacji zmian : procesy, kompetencje, kapitał informacyjny i organizacyjny.







## Taktyka zmian

Komunikowanie strategii

## Program sesji B

TRENING KOMPETENCJI

### Charakterystyka sesji szkoleniowej

Taktyczne przygotowanie do zmian, to **działania związane z prezentacją planów strategicznych**, w taki sposób aby uzyskać zrozumienie i zaangażowanie innych osób w ich realizację. Wykorzystanie umiejętności taktycznych jest bardzo istotne w momencie komunikowania zamiarów strategicznych zarówno na wyższym jak i niższym szczeblu organizacyjnym. Lider i zespół muszą postarać się o akceptację swojej koncepcji zarówno w obliczu oczekiwania zarządu firmy jak również zaangażowania w ten proces pracowników i innych zespołów. Taktyczne przygotowanie do zmian wymaga zidentyfikowania osób zaangażowanych w zmiany i przedstawienia im korzyści zmian opisanych w planie strategicznym. Istotne jest także rozpoznanie tzw. punktów oporu które mogą blokować lub uniemożliwiać realizację strategii. Taktyczne przygotowanie do zmian, to **umiejętności przywódcze i kluczowe kompetencje "agentów zmian"** oparte na czytelnej i dobrze przemyślanej komunikacji z kluczowymi beneficjentami. Bez tej umiejętności nawet bardzo dobrze opracowany plan strategiczny może być zagrożony od strony realizacyjnej. Taktyka zmian to dodatkowa sesja projektu ukierunkowana na rozwój umiejętności przywódczych.

### Cele sesji

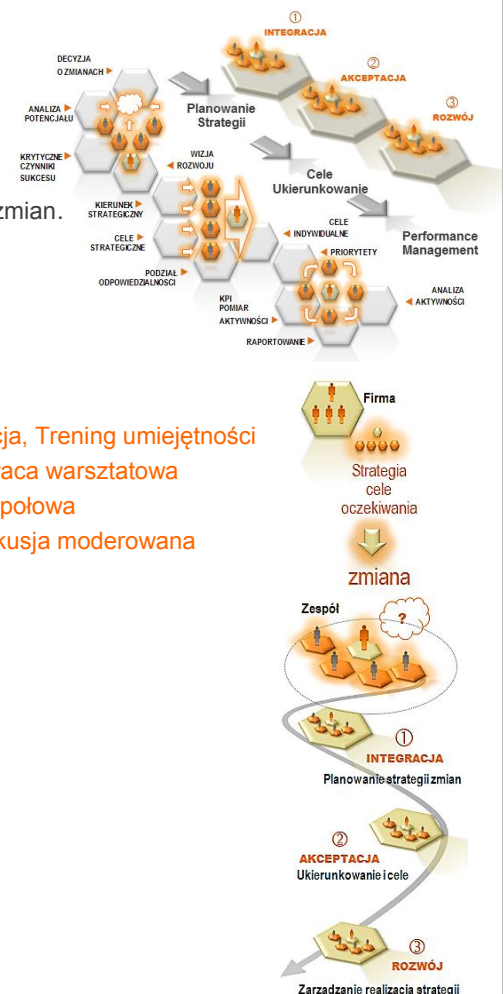
- ▶ Przygotowanie argumentacji związanej z realizacją celów zmian.
- ▶ Opracowanie planu komunikacji w zmianach.
- ▶ Zbudowanie scenariuszy taktyki w komunikowaniu strategii zmian.
- ▶ Wykształcenie umiejętności prezentowania kluczowych elementów planu zmian.

### Plan sesji

- ▶ Społeczne i organizacyjne mechanizmy zmian » **Mini wykład, prezentacja**
- ▶ Rola lidera i przywództwo w zmianach » **Praca warsztatowa**
- ▶ Intencje zmian i osiągnięte cele – identyfikowanie korzyści zmian » **Prezentacja, Trening umiejętności**
- ▶ Ocena ryzyka planowanych zmian – budowanie zaufania wobec zmian » **Praca warsztatowa**
- ▶ Identyfikacja beneficjentów zmian – macierz relacji » **Mini wykład, Praca zespołowa**
- ▶ Przygotowanie planu komunikacji z kluczowymi beneficjentami zmian » **Dyskusja moderowana**
- ▶ Budowanie argumentacji i inspirującej wizji zmian » **Trening umiejętności**
- ▶ Przygotowanie taktycznego planu zmian » **Praca warsztatowa**

### Kluczowe zagadnienia merytoryczne

- ▶ Zarządzanie zmianami i zrozumienie procesu zmian.
- ▶ Cele organizacyjne jako źródło zmian.
- ▶ Krzywa zmian i etapy zmian – reakcje na zmiany.
- ▶ Scenariusze i oczekiwania wobec inicjatyw strategicznych.
- ▶ Agenda zmian w budowaniu argumentacji i wizji zmian.
- ▶ Rola zespołowe i zaangażowanie agentów zmian.
- ▶ Publiczne prezentowania koncepcji zmian.





## Kierowanie zespołem

Rozmowy ukierunkowane na cele

## Program sesji C

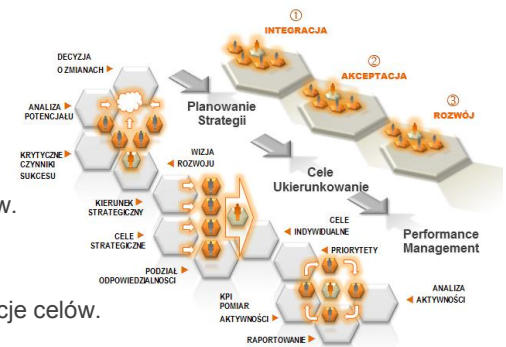
TRENING KOMPETENCJI

### Charakterystyka sesji szkoleniowej

Celem szkolenia jest **rozwój kompetencji niezbędnych w zarządzaniu aktywnością pracowników** ukierunkowanym na realizację celów zawartych w zaplanowanej strategii. Szkolenia przygotowuje menedżerów do zarządzania zmianą przede wszystkim od strony umiejętności miękkich związanych z przygotowaniem spotkań, komunikacji interpersonalnej, udzielania konstruktywnej informacji zwrotnej i jasnego stawiania oczekiwań. Wypracowany przez menedżerów w praktycznych ćwiczeniach styl pracy będzie skutecznie wspierał realizację wyznaczonych celów i wpływał na ich motywację poprzez budowanie przyjaznego środowiska pracy. Zastosowanie umiejętności wykształconych podczas szkolenia pozwoli na monitorowanie bieżącej działalności związanej z określonymi celami indywidualnymi i stanowi podstawy do wprowadzenia zintegrowanego systemu oceny i motywowania pracowników w zakresie realizowanych celów. Kierowanie zespołem, to dodatkowa sesja projektu ukierunkowana na rozwój umiejętności przywódczych.

### Cele sesji

- ▶ Przygotowanie argumentacji związanej z realizacją celów zmian
- ▶ Zestrojenie celów indywidualnych z celami zespołu i lidera.
- ▶ Zrozumienie zasad komunikacji ułatwiających współpracę w realizacji celów.
- ▶ Wprowadzenie uczestników w realne sytuacje z pracownikami.
- ▶ Wykształcenie umiejętności zarządzania zmianą na poziomie operacyjnym
- ▶ Wypracowanie własnych scenariuszy rozmów ukierunkowanych na realizację celów.

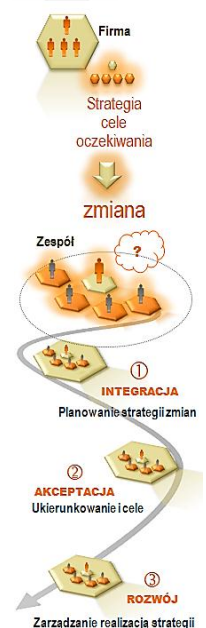


### Plan sesji

- ▶ Motywująca rola lidera w realizacji celów indywidualnych » **Mini wykład, prezentacja.**
- ▶ Skuteczna komunikacja interpersonalna » **Dyskusja moderowana.**
- ▶ Zasady udzielania informacji zwrotnej – negatywny i pozytywny feedback » **Trening umiejętności**
- ▶ Wyznaczanie celów indywidualnych – oczekiwania i standardy aktywności » **Trening umiejętności**
- ▶ Rozmowa planująca – przygotowanie scenariusza, przebieg, rezultaty » **Prezentacja, Trening.**
- ▶ Monitoring działań – przewidywanie przyczyn niepowodzeń w realizacji celów » **Dyskusja.**
- ▶ Rozmowa rozliczająca - struktura, przebieg, feedback » » **Trening umiejętności**
- ▶ Realizacja działań korygujących i podejmowanie decyzji » **Dyskusja moderowana**

### Kluczowe zagadnienia merytoryczne

- ▶ Zarządzanie zmianami i zrozumienie procesu zmian.
- ▶ Rola komunikacji w motywowaniu i budowaniu relacji.
- ▶ Precyzja w określaniu oczekiwań dotyczących aktywności i celów.
- ▶ Utrzymanie motywacji pracowników w realizacji zmian.
- ▶ Scenariusze i przygotowanie do rozmów ukierunkowanych na cele.
- ▶ Podejmowanie decyzji w procesie realizacji celów.





## Standard realizacji projektu

### Diagnozę i analizę potrzeb szkoleniowych obejmującą :

- ▶ Spotkanie przedstawiciela Xellect w siedzibie Klienta – rozmowa diagnostyczna,
- ▶ Wywiad telefoniczny z wybranymi uczestnikami szkolenia ( na życzenie klienta).

### Realizację sesji szkoleniowych :

- ▶ Szkolenie może odbywać się w siedzibie klienta lub miejscu wskazanym przez klienta.
- ▶ Xellect może wziąć odpowiedzialność za organizację szkolenia we wskazanym miejscu w imieniu klienta.

#### SESJE GŁÓWNE

- ▶ Planowanie Strategii
- ▶ Cele i priorytety
- ▶ Performance Management

#### SESJE DODATKOWE (opcja) :

- ▶ Przygotowanie do zmian
- ▶ Taktyka zmian
- ▶ Kierowanie zespołem

#### ORGANIZACJA ZAJĘĆ

- ▶ Grupa : 6-12 osób
  - ▶ Czas 1 sesji : 8 godzin; w tym : 2 x 15 min. przerwa kawowa, przerwa obiadowa 60 min.
  - ▶ Godziny zajęć : 9:00-17:00
- ▶ Przygotowanie i wydruk materiałów szkoleniowych.
  - ▶ Przygotowanie narzędzi dopasowanych do specyfiki pracy uczestników.
  - ▶ Przygotowanie narzędzi systemowych (instrukcje, kwestionariusze).
  - ▶ Certyfikaty ukończenia szkolenia.

### Opis koncepcji strategicznej po sesjach głównych

- ▶ Zebranie i uporządkowanie materiałów „roboczych” ze szkolenia.
- ▶ Sporządzenie dokumentacji fotograficznej (fotoprotokoły).
- ▶ Wzbogacenie wypracowanych materiałów warsztatowych o alternatywy koncepcyjne .
- ▶ Executive Summary zawierające plan strategiczny przygotowane w ciągu 7 dni od daty zakończenia szkolenia.
- ▶ Prezentacja Power-Point elementów planu strategicznego.

### Ewaluację szkolenia, obejmującą:

- ▶ Raport poszkoleniowy z analizą ankiet uczestników,
- ▶ Kontakt poszkoleniowy z trenerem poprzez e-mail – pomoc w rozwiązywaniu sytuacji trudnych.
- ▶ Dostęp do bazy wiedzy serwisu XELLECT
- ▶



## Budżet projektu

| SESJE GŁÓWNE PROJEKTU                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SESJA 1</b><br><b>Planowanie strategii</b><br>Budowanie wizji zmian<br><br><b>WARSZTATY STRATEGICZNE</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób  | <b>SESJA 2</b><br><b>Cele i priorytety</b><br>Ukierunkowanie strategiczne<br><br><b>WARSZTATY STRATEGICZNE</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób | <b>SESJA 3</b><br><b>Performance Management</b><br>Realizacja strategii<br><br><b>WARSZTATY STRATEGICZNE</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób    |
| 4.450 zł netto                                                                                                                                                     | 4.450zł netto                                                                                                                                                        | 4.450 zł netto                                                                                                                                                        |
| SESJE DODATKOWE PROJEKTU                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                       |
| <b>SESJA A</b><br><b>Przygotowanie do zmian</b><br>Analiza potrzeb zespołu<br><br><b>WARSZTATY Z ANALIZĄ</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób | <b>SESJA B</b><br><b>Taktyka zmian</b><br>Komunikowanie strategii<br><br><b>TRENING KOMPETENCJI</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób            | <b>SESJA C</b><br><b>Kierowanie zespołem</b><br>Rozmowy ukierunkowane na cele<br><br><b>TRENING KOMPETENCJI</b><br>1 dzień szkoleniowy/ 8 godzin<br>Grupa : 6-12 osób |
| 3.900zł netto                                                                                                                                                      | 3.900 zł netto                                                                                                                                                       | 3.900 zł netto                                                                                                                                                        |

W przypadku realizacji programu dla więcej niż 1 grupy szkoleniowej oferujemy atrakcyjne rabaty.

## Przykładowy harmonogram realizacji projektu





## Zespołowe budowanie strategii zmian WARSZTATY SZKOLENIOWE Z DORADZTWE Strategic Pathfinding™

### Trener wiodący projektu



Tomasz Krzemiński (1970) – trener z 14 letnim stażem, założyciel firmy Xellect, pasjonuje się zarządzaniem strategicznym oraz rozwojem przywództwa. Jest autorem i realizatorem programów szkoleniowych w tym zakresie. Współpracuje z firmą Learnita London wspierającą działalność firm z całego świata w zakresie innowacji [www.learnita.com](http://www.learnita.com). Uczestniczył w pracach zespołu naukowego Global Virtual Team [www.beyond-comfort-zone.com](http://www.beyond-comfort-zone.com).

Obecnie jako trener i konsultant uczestniczy w dużych projektach prowadzonych przez firmy konsultingowe związanych z restrukturyzacją i obniżką kosztów operacyjnych. Przygotowuje koncepcje szkoleniowe i prowadzi szkolenia dla wszystkich poziomów kierowania. Pracuje z zarządami i nadzorem właścicielskim firm. Posiada praktyczne doświadczenia w takich obszarach szkoleniowych i doradczych jak: Zarządzanie strategiczne, Zarządzanie przez cele, Rozwój przywództwa, Zarządzanie zmianą, Zarządzanie zespołem.

Posiada bogate doświadczenia w realizacji procesów zmian oraz kształtowaniu postaw pracowników. Realizuje działania szkoleniowe ukierunkowane na wsparcie procesów zmian, wdrożenia systemów zarządzania oraz podnoszenia skuteczności i wydajności organizacyjnej. W ramach projektów, szkoleń otwartych oraz wewnętrznych realizuje średni 120 dni szkoleniowych rocznie dla wszystkich szczebli kierowania.

Doświadczenia zawodowe zdobywał podczas pracy w dużych przedsiębiorstwach przemysłowych w działach organizacyjnych oraz strategii zarządzania. Uczestniczył w restrukturyzacji i rozwoju firm z branży hutniczej.

Przez kilka lat zarządzał rozwojem i marketingiem w agencji promocyjnej BTL. Był pracownikiem naukowym Politechniki Śląskiej. Jest autorem artykułów i felietonów dotyczących zarządzania. Na antenie Radia Katowice prowadził cykl felietonów ekonomicznych w audycji „Grosz do grosza”. Pełnił funkcje prezesa

jednego z najstarszych klubów tenisowych w Polsce. Jako Konsultant i Trener brał udział w przedsięwzięciach realizowanych w ramach Rządowego Projektu-Polsko Szwajcarskiego - szkolenie przedsiębiorców małych i średnich firm – rozwój przedsiębiorczości w Polsce (Polsko-Szwajcarskie Centrum Przedsiębiorczości). Do nadal, jako trener współpracuje z organizacjami wspierającymi rozwój przedsiębiorczości w Polsce .

W ramach projektów szkoleniowych i szkoleń otwartych współpracuje z takimi firmami szkoleniowymi jak : Personel Profit, Human Partner, B&O Navigator,

Jego koncepcje są realizowane w branży produkcyjnej, FMCG, finansowej i informatycznej. Współpracował i prowadził szkolenia między innymi dla takich firm jak:

- ▶ Polkomtel
- ▶ LSI Software
- ▶ Novartis
- ▶ FagorMastercook
- ▶ Urząd Dozoru Technicznego
- ▶ ACTION
- ▶ BPH
- ▶ NAVO
- ▶ DRE
- ▶ Kompania Piwowarska
- ▶ Pliva
- ▶ Agrosnova
- ▶ Bongrain Polska
- ▶ Liberty
- ▶ PKO BP
- ▶ Martifer
- ▶ Veriplast
- ▶ Elektrim
- ▶ Nowy Styl
- ▶ Kopex
- ▶ Thyssenkruup
- ▶ Cermag
- ▶ Sano
- ▶ Agrosak

**realizacja zmian,  
to gra zespołowa ...**



**[www.xellect.com](http://www.xellect.com)**

[xellect@xellect.com](mailto:xellect@xellect.com)

601-445-299, (32) 748-45-08