

ОБУЧАЮЩИЕ ПРОГРАММЫ

2017 год

НАП Национальное
Агентство
Производительности

Обучение – это то,
что мы умеем, любим и создаем!!!

Оглавление

ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ	4
1. Программа развития кадрового резерва	4
2. Программа подготовки технических лидеров	5
3. Программа развития менеджеров среднего звена	6
4. Программа повышения операционной эффективности	7
5. Программа развития системы продаж	9
ТРЕНИНГИ РАЗВИТИЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ НАВЫКОВ (SOFT SKILLS)	10
1. Управление временем (таймменеджмент)	10
2. Инструменты управления	11
3. Тактическое управление	12
4. Управление в стиле коучинг	13
5. Наставничество на ТОП-уровне	14
6. Управление командами	15
7. Управление изменениями	16
8. Управление влиянием	17
9. Управляю деловой коммуникацией	18
10. Умение объяснять	19
11. Эффективные презентации	20
12. Эффективные переговоры	22
13. Эффективные совещания	23
14. Технологии проведения собеседований	24
15. Мастер продаж	25
16. Работа с возражениями	26
ТРЕНИНГИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ (PROFESSIONAL SKILLS)	27
1. Финансы для нефинансистов	27
2. Управление проектами	28
3. Управление ассортиментом	30
4. Операционная эффективность: ЛИН, 6 сигма и теория ограничений	31
5. Операционная эффективность: система 5С	32
КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ \ ТИМБИЛДИНГ	33
1. Автоквест	33
2. Зимний\летний экстрим	34
3. Зимние командные игры	35
4. Тропа Робинзона	36
5. Назад в СССР	38
6. Городской квест	38
КОРПОРАТИВНЫЕ СЕССИИ	39
1. Пример Корпоративной сессии по формированию идеологии	41
2. Пример Корпоративной сессии Ретроспектива года	43
ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЛОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ	44
ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ КОУЧ-СЕССИИ	45

Как может быть построено обучение:

Базовое - один учебный модуль

Сконструированное - несколько учебных модулей

Комплексное - готовая программа, направленная на комплексное развитие знаний, навыков и компетенций

Формы обучения



Эти мероприятия могут стать частью корпоративных событий:

СЛЕТЫ

КОНФЕРЕНЦИИ

СОВЕЩАНИЯ

ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Осуществляем разработку программ обучения для владельцев и менеджеров с применением передовых технологий и форматов. Все программы конструируются по потребности Заказчика.

1. Программа развития кадрового резерва

ЦЕЛЬ	На уровне Компании: - Создание пула сотрудников, готовых к назначению на руководящие должности; - Налаживание деловых связей в период обучения для обмена опытом между участниками во время программы и после ее завершения; - Развитие управленческих компетенций участников кадрового резерва, необходимых для эффективного выполнения актуальных управленческих задач и достижения стратегических целей Компании. На уровне участников программы: - Формирование ролевой модели лидера, который обеспечивает трансляцию целей и ценностей Компании в своем коллективе; - Освоение основных бизнес-процессов, а также понимание роли и ответственности руководителей как лидеров изменений; - Изучение инструментов и навыков эффективного управления.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	В течение года, в зависимости от потребностей Заказчика
БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ПРОГРАММЫ	- Главный фокус – развитие управленческих навыков - Обучение действием: межмодульная самостоятельная работа - Поддержка со стороны наставников - Смешанное обучение: использование разнообразных методов в обучении: тренинги, деловые игры, теоретический материал, дополнительная литература и пр.

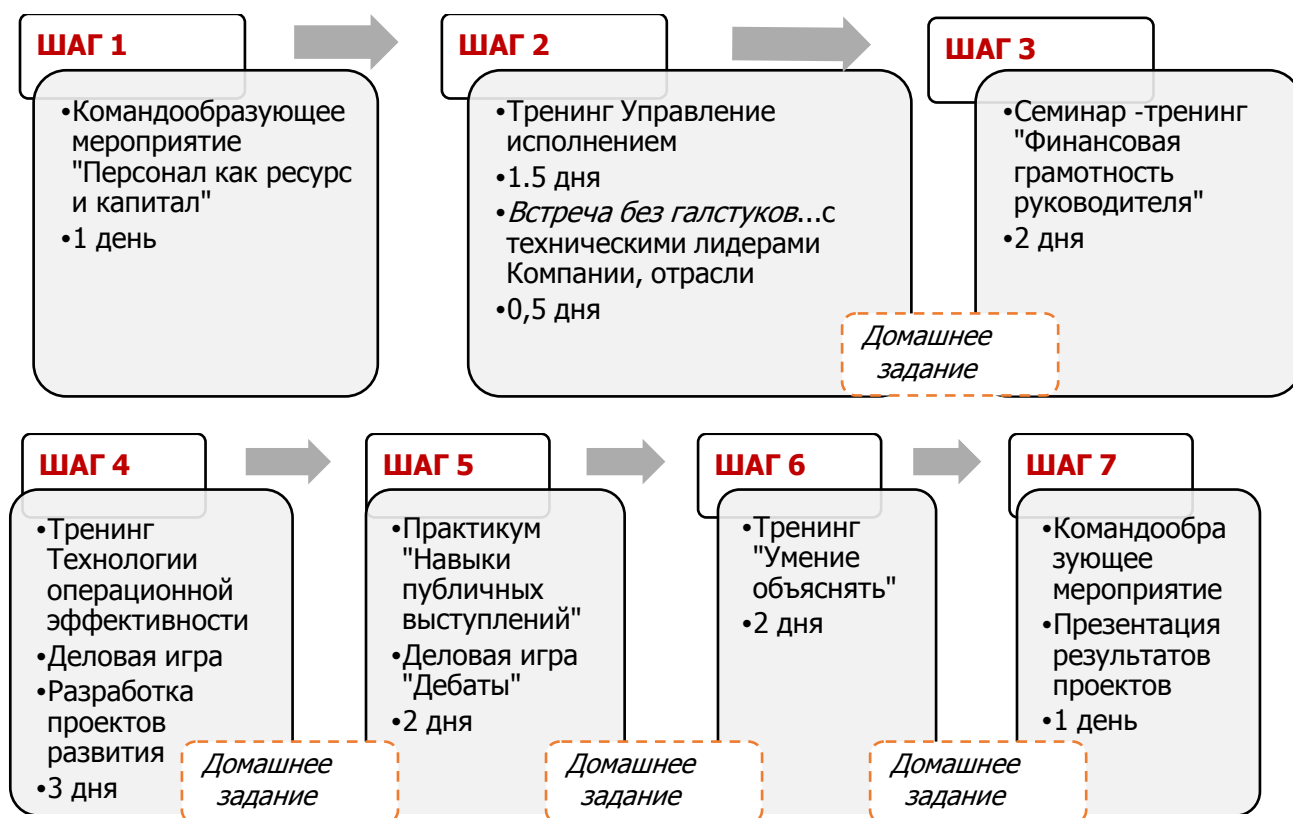
СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ



2. Программа подготовки технических лидеров

ЦЕЛЬ	Целевая подготовка перспективных технических специалистов и руководителей начального звена управления, обладающих высоким потенциалом к управленческому или экспертному развитию.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	В течение года, в зависимости от потребностей Заказчика
БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ПРОГРАММЫ	▪ Обучение действием: межмодульная самостоятельная проектная деятельность ▪ Поддержка со стороны технических лидеров, которые становятся кураторами проектов участников ▪ Смешанное обучение: использование разнообразных методов в обучении: тренинги, теоретический материал, дополнительная литература и пр.

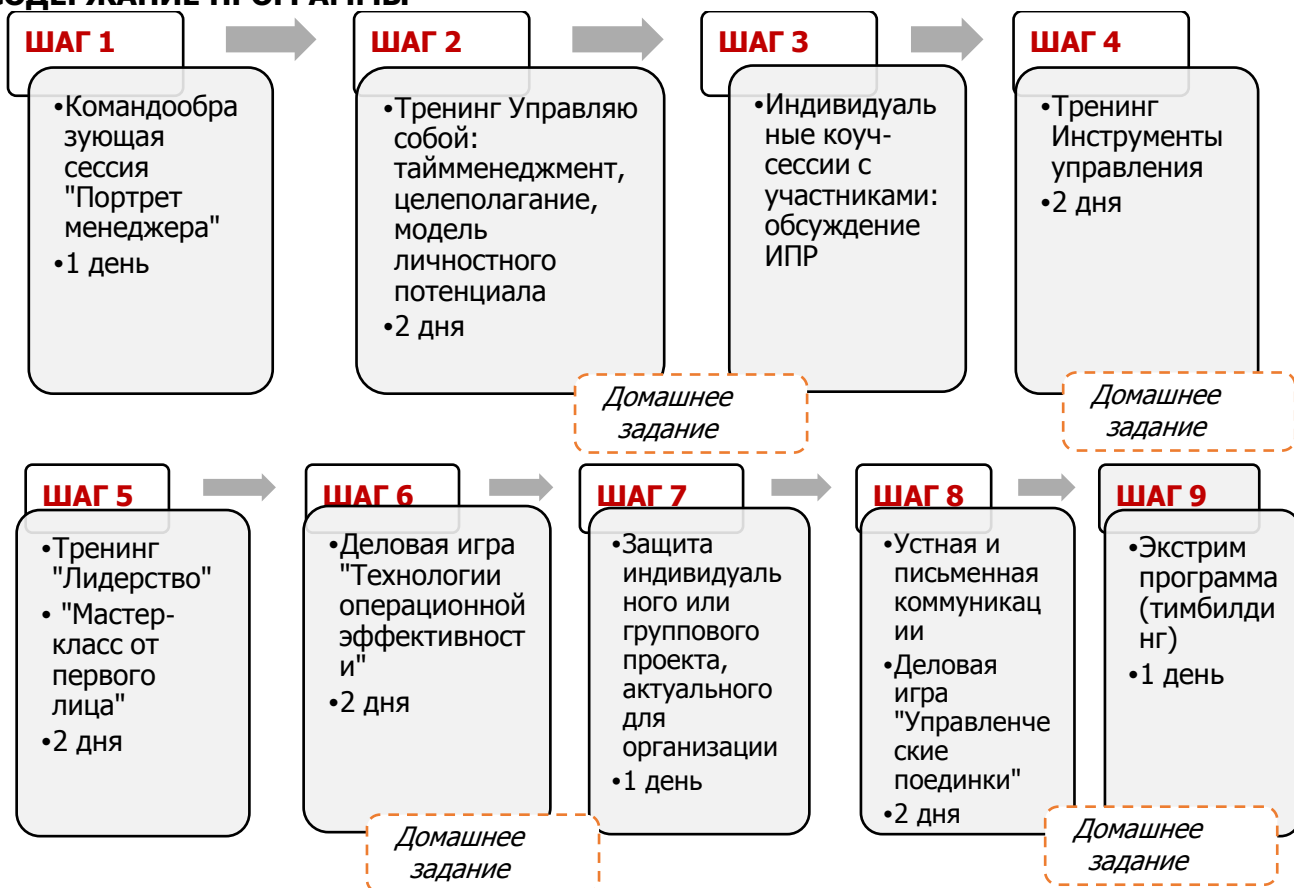
СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ



3. Программа развития менеджеров среднего звена

ЦЕЛЬ	Целевая подготовка перспективных технических специалистов и руководителей начального звена управления, обладающих высоким потенциалом к управленческому или экспертному развитию.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	В течение года, в зависимости от потребностей Заказчика
БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ПРОГРАММЫ	- Программа базируется на понимании того, что именно менеджеры среднего звена оказывают наибольшее влияние на внутренние процессы и, в конечном счете, именно от них зависят корпоративная культура, обеспечение стандартов качества, эффективность деятельности персонала, имидж компании, конкурентная позиция организации в своем секторе. - Обучение действием: межмодульная самостоятельная проектная деятельность - Смешанное обучение: использование разнообразных методов в обучении: тренинги, теоретический материал, дополнительная литература и пр.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ



4. Программа повышения операционной эффективности

ЦЕЛЬ	Повысить эффективность и результативность Компании
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	3 года, в зависимости от потребностей Заказчика
БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ПРОГРАММЫ	Система повышения операционной эффективности включает в себя следующие технологии: 1. Лин (Lean production), 2. Статистические инструменты Шесть сигм (Six sigma), 3. Теория ограничений (Theory of Constraints, TOC), 4. Управление бизнес-процессами (Business Process Management)
В РЕЗУЛЬТАТЕ	▪ Повышение качества услуг ▪ Сокращение времени совершения процессов, усилий на предотвращение ошибок ▪ Повышение эффективности использования ресурсов ▪ Повышение уровня удовлетворенности клиентов ▪ Рост производительности труда

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

ШАГ 1

ИНИЦИАЛИЗАЦИЯ И ЗАПУСК ПРОГРАММЫ

Разработка целей на период от года до трех лет и их утверждение

- Разработаны цели и КПЭ:
- финансовый результат
- удовлетворенность внутренних и внешних клиентов
- удовлетворенность сотрудников

Разработка программы развертывания системы повышения операционной эффективности

- Детальный план действий с ответственными и сроками

Формирование инфраструктуры

- Организационной (руководитель проекта, состав УК, управленческая отчетность)
- Исполнения (правила исполнения решений по оптимизации, утверждение шаблонов презентаций)
- Создан проектный офис (формирование ежегодных планов по развитию)
- Определена мотивация участников
- Сформирована база для накопленных знаний
- Разработан механизм/инструмент подачи, обработки и внедрения инициативных предложений сотрудников
- Переданы технологии операционной эффективности участникам в разрезе ролей исполнения
- Разработана коммуникационная поддержка (кто, что, периодичность, каналы)
- Созданы места для генерирования, анализа, фиксирования результатов (визуализация)

Проведение коммуникаций с персоналом

- Персонал подготовлен к предстоящим изменениям





ШАГ 2

ОТБОР ПРОЕКТОВ И РЕСУРСОВ

Подбор будущих лидеров

- Состав Управляющего Комитета
- Лин-команды
- Эксперты инициативных предложений

Выбор проектов

- Выбраны направления для улучшений

Обучение участников

- Лин-команды, экспертов инициатив - инструментам оптимизации, выявлению проблем на рабочем месте
- Управляющий комитет - контролю и правильному отбору проектов
- Руководителям Лин-команд - управлению изменений
- Владельцев процессов - системе управления процессами
- Лин-команды-Системе 5С



ШАГ 3

РЕАЛИЗАЦИЯ УЛУЧШЕНИЙ И ПОДДЕРЖАНИЕ ДОСТИГНУТЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Реализация проектов по выбранным направлениям

- Детальный план по каждому проекту от инициирования до тиражирования, включая пилотирование и дальнейшую стандартизацию

Поддержание

- Разработана своя обучающая программа
- Включен в курс обучения новичков обязательный раздел по системе улучшений

5. Программа развития системы продаж

ЦЕЛЬ	Совершенствование системы продаж
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	6 месяцев
РЕЗУЛЬТАТЫ	- Сформирована система продаж: оптимизирован процесс, улучшена система управления, сформирована и обучена команда - Увеличение продаж

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ



В течение всей программы

- Разработка и реализация проектов совершенствования и развития
- Разработка регламентов и стандартов
- Разработка оргструктуры, мотивационной программы

ТРЕНИНГИ РАЗВИТИЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ НАВЫКОВ (SOFT SKILLS)

Обучение в тренинговом формате строится по формуле:

70% ПРАКТИКИ И 30% ТЕОРИИ

За время обучения участники решают практические задачи.

На тренинге создается рабочая, открытая атмосфера общения!

1. Управление временем (таймменеджмент)

ЦЕЛЬ	1. Добиться четкости в определении ценностей, целей, задач и приоритетов в делах 2. Повысить эффективность использования времени
УЧАСТНИКИ	Руководители, менеджеры и специалисты, желающие получить знания по тематике программы и повысить личную эффективность.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня, 16 часов
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает выполнение практических заданий

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Вводная часть	▪ Обсуждение регламента работы ▪ Упражнение на знакомство участников
Первый шаг к планированию. Ценности и приоритеты:	▪ Задание: составление списка дел на ближайшую неделю ▪ Психологическая база для эффективного управления временем ▪ Определение личных ценностей и целей ▪ Расстановка приоритетов в делах. Принцип Эйзенхауэра ▪ Практическое упражнение: анализ приоритетности ближайших дел
Инструменты тайм-менеджмента:	▪ Этапы развития тайм-менеджмента ▪ Аудит инструментов управления временем: списки дел, календари, ежедневники и другие инструменты ▪ Практическое упражнение
Планирование времени:	▪ Правила планирования. Основное соотношение планирования ▪ Алгоритм ежедневного планирования ▪ Критерии эффективности готового плана ▪ Практическое упражнение: составление плана на неделю, на день
Советы и секреты:	▪ Способы саморазгрузки ▪ Работа с поглотителями времени. Техники борьбы с откладыванием ▪ Многозадачность ▪ Число Миллера ▪ Техника концентрации ▪ Практическое упражнение
Завершение	▪ Обратная связь от участников

2. Инструменты управления

ЦЕЛЬ	1. Сформировать/развить навыки управления персоналом 2. Провести самодиагностику участников с точки зрения управленческого потенциала и необходимости развития определенных умений.
УЧАСТНИКИ	Действующие руководители среднего звена, сотрудники из Кадрового резерва (срок занятия должности 1-2 года)
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня (16 часов)
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники получают: ■ новый опыт эффективных управленческих воздействий и понимание их сути, ■ готовые технологии и инструменты для осуществления оперативной управленческой деятельности. Навыки: поставки задач, делегирования, контроля, обратной связи. ■ через получение обратной связи осмысление своих сильных сторон и зон развития как руководителя.
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Интенсивная групповая работа с использованием упражнений, практических заданий, ситуационных задач, тестов, групповых дискуссий, интерактивных мини-лекций, кейсов, а также разбора случаев из практики участников

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Цикл управления и карта компетенций менеджера	■ Профессионально важные качества и профессиональное развитие управленцев ■ Управленческий цикл и его основные принципы
Методики оценки и анализа ситуации	■ Диаграмма анализа корневых причин ■ Практическое упражнение: применение диаграммы в анализе проблемных ситуаций ■ Правило Парето и его практическое значение в оценке ситуации
Постановка целей	■ Ключевые правила постановки цели ■ Критерии эффективной цели SMART ■ Практическое упражнение: применение критериев SMART при постановке целей
Методы поиска и выбора альтернатив	■ Мозговой штурм как метод поиска максимального количества альтернатив и отбора наиболее релевантных ■ Практическое упражнение: отработка навыка применения техники мозгового штурма ■ Применение Mind-map для индивидуального поиска альтернатив
Планирование исполнения	■ Расстановка приоритетов по матрице Эйзенхауэра ■ Применение диаграммы Ганта как методики планирования работы всего подразделения ■ Эффективная постановка целей в зависимости от уровня сотрудника. ■ Практическое упражнение: Постановка индивидуальных задач
Правила делегирования	■ Шаги делегирования ■ Практическое упражнение: формирование навыка делегирования
Мотивация	■ Основные понятия и теории ■ «Копилка» стимулов
Контроль и оценка деятельности	■ Виды контроля ■ Принципы подачи положительной и отрицательной обратной связи сотрудникам

3. Тактическое управление

ЦЕЛЬ	Повышение эффективности деятельности руководителей за счет роста компетентности в области тактического управления
УЧАСТНИКИ	Действующие руководители среднего звена, сотрудники из Кадрового резерва (срок занятия должности 1-2 года)
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня (16 часов)
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники научатся: ▪ Выбирать стиль руководства наиболее эффективный при решении конкретных тактических задач. ▪ Определять уровень профессионального развития (готовности) подчиненного. ▪ Гибко изменять стили руководства, в соответствии с уровнем развития сотрудника и ситуацией.
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Интенсивная групповая работа с использованием упражнений, практических заданий, ситуационных задач, групповых дискуссий, интерактивных мини-лекций, кейсов, а также разбора случаев из практики участников
КРАТКАЯ ПРОГРАММА	▪ Понятие тактического (ситуационного) управления ▪ Основные функции управления, постановка целей и задач, контроль, мотивирование, обучение ▪ Три ключевых навыка тактического управления: диагностика, гибкость, партнерство ▪ Стили тактического руководства ▪ Уровни профессионального развития (готовности) подчиненного ▪ Мотивация как инструмент управления ▪ Выговоры - как инструмент руководителя ▪ Внедрение тактического управления

4. Управление в стиле коучинг

ЦЕЛЬ	1. Понять назначение и составляющие коучинга на рабочем месте и выгоды от его использования 2. Определить важность и ценность предоставления эффективной обратной связи 3. Рассмотреть виды обратной связи 4. Изучить критерии качественной обратной связи 5. Рассмотреть правила коучинговой постановки целей 6. Разобрать и отработать на практике процесс предоставления обратной связи и коучинга на рабочем месте.
УЧАСТНИКИ	Руководители всех уровней, сотрудники «золотого кадрового резерва»
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	1 день (8 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение основано на моделировании реальной ситуации предоставления обратной связи сотруднику, проводится в интерактивной форме и предполагает участие в дискуссиях, ролевых играх, выполнение практических заданий
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники: ▪ Узнают, как давать обратную связь своим подчиненным, коллегам и при этом не провоцировать конфликт ▪ Научатся с помощью обратной связи развивать своих подчиненных ▪ Узнают, как с помощью вопросов найти пути решения проблемы не только самому, но и помочь другим это сделать ▪ Познакомятся с наиболее простой в применении версией такого популярного в наши дни инструмента, как коучинг ▪ Узнают, как коучинг способствует улучшению климата внутри организации и ее корпоративной культуры.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Введение в теорию	▪ Мотивы и их влияние на результат ▪ Ценность жизни - результат жизни
Важность и основные виды обратной связи	▪ Виды обратной связи ▪ Структура и принципы обратной связи. Критерии качественной обратной связи ▪ Развивающая обратная связь ▪ Практические упражнения, моделирующие процесс предоставления обратной связи.
Назначение и составляющие коучинга на рабочем месте	▪ Принципы коучинга: осознанность и ответственность ▪ Инструменты коучинга: активное слушание и эффективные вопросы ▪ Модель GROW ▪ Практическое упражнение: модель построения развивающей беседы
Ситуационное руководство	▪ Эффективная постановка целей в зависимости от уровня сотрудника.

5. Наставничество на ТОП-уровне

ЦЕЛЬ	Повысить удовлетворенность всех участников процессом наставничества Увеличить готовность наставников работать с резервистами
УЧАСТНИКИ	Наставники
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня, 16 часов
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Мини-лекции, деловая игра, практические задания, групповые дискуссии, групповые кейсы, проработка актуальных рабочих ситуаций
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Наставники будут уметь: Планировать развитие Преемника и управлять им. Помещать Преемника в сложные ситуации, в которых тот должен нести ответственность более высокого уровня Делиться компетенциями и опытом Обсуждать с Преемником варианты действий, помогать разобраться и принять решение самостоятельно Поддерживать мотивацию развития, формировать интерес у Преемника.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Вводная часть	▪ Обсуждение регламента работы ▪ Упражнение на знакомство участников
Роль наставничества в системе обучения компании	▪ Выгоды для компании ▪ Выгоды для наставника ▪ Выгоды для Преемника
Модель личностного потенциала	▪ Базовые ценности ▪ Интеллектуальный потенциал ▪ Коммуникативный потенциал ▪ Волевой потенциал ▪ Компетенции
Создание индивидуальных планов развития сотрудников	▪ Выгоды ИПР ▪ Алгоритм создания
Мотивация развития преемника	▪ Обогащение работы как подход к управлению восприятием сотрудником своего развития в Компании
Инструменты развития	▪ Развивающие задачи ▪ Развивающая обратная связь ▪ Развивающая беседа (коучинг)
Завершение	▪ Обратная связь от участников

6. Управление командами

ЦЕЛЬ	1. Понять, в чем различие между менеджером и лидером 2. Определить ключевые факторы высокоэффективной команды 3. Выделить основные правила формирования команды 4. Познакомиться с процессом командной динамики и научиться управлять им 5. Познакомиться с циклом командного менеджмента 6. Познакомиться с основными типами мотиваторов членов команды 7. Отработать на практике полученные знания
УЧАСТНИКИ	Менеджеры с опытом управления командой, желающие повысить свой профессиональный уровень и систематизировать знания в этой области Проектные менеджеры, управляющие временными командами Сотрудники «золотого кадрового резерва» компании
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня (16 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме с максимумом практики и предполагает участие в дискуссиях, ролевых играх, выполнение практических заданий
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники: ▪ Узнают об основах лидерства ▪ Совершенствуют навыки управления командой ▪ Проанализируют, какое влияние оказывают их действия на команду ▪ Получат необходимые инструменты, техники и приемы управления командой.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Лидерство	▪ Пять ключевых факторов высокоэффективной команды П.Ленсиони. Их влияние на управление командой ▪ Практическое упражнение: управление ключевыми факторами высокоэффективной команды
Управление командой	▪ Четыре стиля управления командой ▪ Практическое упражнение: сильные и слабые стороны, выбор и применение каждого стиля ▪ Распределение ролей в команде для достижения наибольшей эффективности ▪ Диагностика собственной роли (тест по М. Белбину) ▪ Динамика развития команды. Особенности каждого этапа и роль лидера на каждом из них ▪ Практическое упражнение, направленное на распределение ролей в команде и управление динамикой ее развития
Мотивация и вовлеченность	▪ Цикл командного менеджмента ▪ Уровни вовлеченности сотрудника в рабочий процесс ▪ Основные типы мотиваторов и их применение ▪ Диагностика собственных мотиваторов ▪ Практическое упражнение: формирование атмосферы открытости

7. Управление изменениями

ЦЕЛЬ	1. Развить ключевые компетенции, необходимые для планирования и внедрения организационных изменений 2. Адаптировать эффективные модели внедрения перемен к особенностям своей компании 3. Научиться управлять реакцией сотрудников на изменения и работать с сопротивлением 4. Составить индивидуальный план по внедрению изменений в своей компании
УЧАСТНИКИ	Руководители высшего и среднего звена, а также менеджеры проектов, которые иницируют и проводят изменения в своей компании.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня, 16 часов
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Интерактивный тренинг включает в себя упражнения, работу в группах, элементы фасилитации и решение кейсов.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Вводная часть	▪ Обсуждение регламента работы ▪ Упражнение на знакомство участников
Стратегия изменений	▪ Системность и комплексность процесса управления изменениями. Три базовых компонента change management: люди, процессы, технологии. ▪ Три сферы, которые необходимо уравновешивать при управлении изменениями: результаты, интересы, эмоции
Технология реализации изменений	▪ Методология диагностики проблемных зон при проведении изменений ▪ Структура системы для управления изменениями: специальные проекты и задания, целевые и рабочие группы, эксперимент, новые организационные подразделения. ▪ Типичные ошибки менеджеров при проведении изменений
Сопротивление изменениям	▪ Особенности проявлений сопротивлений изменениям на различных организационных уровнях: системном, групповом, индивидуальном ▪ Оценка готовности групп и различных категорий персонала к стратегическим изменениям и изменениям в рабочих процессах. Анализ силового поля. Карта сил влияния. ▪ Универсальные методы преодоления сопротивлений изменениям.
Завершение	▪ Обратная связь от участников

8. Управление влиянием

ЦЕЛЬ	Развитие умений распознавать манипуляции и противостоять чужому влиянию, а также развитие способностей личностного влияния в ситуациях делового взаимодействия
УЧАСТНИКИ	Действующие руководители среднего звена, сотрудники из Кадрового резерва (срок занятия должности 1-2 года)
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня, 16 часов
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Интерактивный тренинг включает в себя упражнения, работу в группах, элементы фасилитации и решение кейсов.
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники получают: ▪ Навык использования способностей личного влияния ▪ Навык эффективно принимать/передавать информацию в устной и письменной форме ▪ Умение создавать благоприятную психологическую атмосферу ▪ Способность договариваться в условиях присутствия стресс-факторов ▪ Навык успешного противостояния манипулятивному влиянию

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Вводная часть	▪ Идеология влияния
Развитие способностей личного влияния	▪ Природа и модель коммуникации ▪ Навык презентации ▪ Коммуникационные барьеры ▪ Техники активного слушания
Противостояние чужому влиянию	▪ Техники работы с агрессией, саморегуляции
Завершение	▪ Обратная связь от участников

9. Управляю деловой коммуникацией

ЦЕЛЬ	1. Сформировать понимание закономерностей и правил делового общения 2. Отработать базовые навыки деловой коммуникации в разных ситуациях
УЧАСТНИКИ	Сотрудники всех уровней и областей бизнеса Менеджеры, работающие с клиентами.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня, 16 часов
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает участие в дискуссиях, ролевых играх, выполнение практических заданий, просмотр видеофрагментов и обратную связь участникам по итогам выступлений
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники: ▪ Осознают важность управления процессом коммуникации ▪ Ознакомятся с составляющими процесса деловой коммуникации, основными инструментами и наиболее эффективными техниками общения ▪ Определят, как можно использовать коммуникацию в качестве инструмента для достижения целей ▪ Получат рекомендации по повышению качества и эффективности общения как с клиентами, так и с сотрудниками внутри компании.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Вводная часть	▪ Обсуждение регламента работы ▪ Упражнение на объединение участников
Теоретическая часть	▪ Цикл коммуникации ▪ Этапы взаимодействия ▪ Барьеры в коммуникации
Вступление в контакт	▪ Способы установления и поддержания контакта ▪ Практическое упражнение
Невербальный компонент делового общения	▪ Виды коммуникаций: вербальная, невербальная, паравербальная ▪ Эмоциональный интеллект ▪ Составляющие: поза, язык жестов. ▪ Практическое упражнение
Техники малого разговора	▪ Экспертная зона собеседника ▪ Ошибки в малом разговоре ▪ Практическое упражнение
Ключевые техники	▪ Приемы активного слушания ▪ Техника задавания вопросов
Аргументация	▪ Законы аргументации ▪ Методы аргументации ▪ Практикум: дебаты участников
Деловая переписка	▪ Ключевые правила составления делового письма ▪ Структура письма. Пирамида Минто.
Завершение	▪ Обратная связь от участников

10. Умение объяснять

ЦЕЛЬ	Экономия времени топ-менеджеров, сотрудников и партнеров Компании с помощью умения точно, кратко объяснять свои идеи
УЧАСТНИКИ	Сотрудники всех уровней и областей бизнеса Менеджеры, работающие с клиентами.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня, 16 часов
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает участие в дискуссиях, ролевых играх, выполнение практических заданий
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники смогут уметь: ▪ Выделять главное в информации, доносить только суть, отбрасывая все лишнее ▪ Объяснять информацию так, чтобы добиваться целей, затрачивая минимум времени ▪ Доносить идеи, ориентируясь на интересы слушателей/читателей и их последующие действия ▪ Структурировать идеи при объяснении разными способами ▪ Облегчать понимание идей, используя наглядные методы.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Вводная часть	▪ Обсуждение регламента работы ▪ Упражнение на знакомство участников
4 барьера восприятия информации	▪ Барьер «Идеи без заземления»: не понятно - зачем мне это слушать и что дальше с этим делать ▪ Барьер «Идеи в тумане»: не ясна главная идея/суть ▪ Барьер «Идеи в воде»: тонем в море деталей и лишней разрозненной информации ▪ Барьер «Идеи на тарабарском языке»: непонятные слова и термины
Особенности устных коммуникаций	▪ Почему слушателю неудобно воспринимать, когда мы «думаем вслух»? ▪ Почему объяснение в удобной для восприятия форме требует от нас дополнительных усилий? ▪ Откуда берется в голове слушающего то, чего мы не говорили?
Объяснение = инструмент достижения результата	▪ Как точно сформулировать цель?
Как строить объяснение так, чтобы было легко понять суть сообщения?	▪ Алгоритм и правила объяснения. ▪ Структура письма. Пирамида Минто.
Три метода организации идей в удобном для восприятия виде:	▪ Проблема - решение ▪ Причина - следствие ▪ Последовательность во времени
Экологичность информации или как сделать сложное простым?	▪ Принципы восприятия информации
Завершение	▪ Обратная связь от участников

11. Эффективные презентации

ЦЕЛЬ ТРЕНИНГА	1. Определить критерии и составляющие успешной презентации 2. Научиться составлять структурированную презентацию, отвечающую целям выступления 3. Выработать приемы управления стрессом, связанным с выступлением 4. Научиться получать удовольствие от выступления перед аудиторией.
ЦЕЛЬ ПРАКТИКУМА	1. Понять ключевые факторы успешной подготовки презентации 2. Научиться связывать цель презентации с ее структурой 3. Научиться делать презентацию «продающей» 4. Познакомиться с типичными ошибками оформления презентации 5. Научиться основным правилам оформления презентаций 6. Познакомиться со способами автоматизации работы в MS Power Point.
УЧАСТНИКИ	Сотрудники всех уровней и областей бизнеса, в задачи которых входит проведение презентаций как внутри компании, так и за ее пределами.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	Тренинг: 2 дня (16 часов) Практикум: 1 день (8 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает участие в дискуссиях, ролевых играх, выполнение практических заданий, запись на видео и обратную связь с участниками Каждый участник получит предварительное задание: подготовить две презентации для последующей отработки на тренинге
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники смогут уметь: ▪ Быстро и качественно готовиться к любым бизнес-презентациям ▪ Делать презентации структурными, простыми для восприятия аудитории ▪ Аргументированно, убедительно доносить до аудитории свою главную идею ▪ Преподносить информацию ярко, увлекательно, поддерживая постоянный контакт с аудиторией

КРАТКАЯ ПРОГРАММА ТРЕНИНГА (2 ДНЯ)

Вводная часть	▪ Представление участников своих презентаций ▪ Критерии убеждающей презентации
Содержание	▪ Цель выступления ▪ Анализ аудитории ▪ Логика изложения материала
Структура	▪ Правило композиции
Подача	▪ Визуальная составляющая: внешний вид, контакт глаз, поза и жесты ▪ Визуальная поддержка: работа с проектором и флипчартом

	▪ Аудиосоставляющая: громкость, темп, интонация ▪ Вербальная составляющая: лексика выступления ▪ Работа со стрессом: 1. Причины и симптомы стресса 2. Работа с психологическими причинами 3. Работа с физиологическими причинами
Завершение	▪ Выступление участников ▪ Обсуждение презентаций

КРАТКАЯ ПРОГРАММА ПРАКТИКУМА (1 ДЕНЬ)

Подготовка презентации	▪ Цель презентации и ее влияние на структуру и подачу материала ▪ Практическое упражнение: формирование навыка эффективной постановки цели презентации ▪ Предварительный анализ: аудитория, место, время, формат ▪ Как «продать» презентацию?
Структура и содержание	▪ Правила составления композиции презентации ▪ Варианты подачи материала: логика, проблематизация, интрига ▪ Как эффектно завершить презентацию? ▪ Практическое упражнение: развитие навыка структурирования презентации
Оформление презентации	▪ Стандарты оформления презентации: подводные камни и секреты успеха ▪ Как эффективно использовать: 1. Текст в презентации: язык, объем, шрифт, цвет и размер 2. Таблицы, графики и диаграммы 3. Образы, анимацию и картинки 4. Раздаточный материал ▪ Точки финальной проверки презентации ▪ Практическая работа по оформлению презентации в MS PowerPoint.
Завершение	▪ Выступление участников ▪ Обсуждение презентаций

12. Эффективные переговоры

ЦЕЛЬ	Развитие навыков ведения эффективных переговоров
УЧАСТНИКИ	Специалисты, менеджеры, руководители и владельцы бизнеса, которые проводят переговоры с коллегами, поставщиками и клиентами.
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня (16 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме. Формат тренинга предполагает выполнение практических заданий, участие в дискуссиях, ролевых играх, упражнениях
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники приобретут: ▪ Знание инструментов эффективных переговоров: стратегии переговоров, технологии переговоров ▪ Умение вести переговоры: готовиться, входить в контакт, выяснять информацию, делать предложение, и т.д. ▪ Системное понимание того, как достигать результата в переговорах.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Особенности деловых переговоров	▪ Два фактора успешности переговоров: содержание и процесс ▪ Содержание переговоров: от позиций к интересам ▪ Процесс. Технология ведения переговоров. ▪ Этапы переговоров ▪ Практическое задание
Подготовка к переговорам	▪ Постановка цели переговоров, определение условий достижения цели ▪ Планирование стратегии и тактики переговоров. Принцип «win-win» в переговорах ▪ Изучение информации о партнере, прогнозирование его интересов и потребностей ▪ Практическое задание: подготовка к переговорам
Техники проведения переговоров	▪ Психологическая позиция в переговорах. ▪ Установление контакта. Вербальные и невербальные приемы ▪ Практическое упражнение для отработки вхождения в контакт
Техники проведения переговоров	▪ Техники удержания инициативы в переговорах ▪ Выяснение интересов партнера. Типы вопросов. ▪ Приемы активного слушания ▪ Практическое задание на выяснение информации
Обсуждение условий и закрепление договоренностей	▪ Согласование условий в переговорах (объем, сроки и другие условия) ▪ Подведение итогов. Техники завершения переговоров ▪ Практическое упражнение
Сложные ситуации в переговорах	▪ Несогласие партнера по переговорам: сомнение, возражение, скрытое несогласие. Способы работы ▪ Манипуляции в переговорах. Виды. Способы защиты. Психологическая позиция как средство защиты от манипуляций ▪ Практическое задание на работу с манипуляциями.

13. Эффективные совещания

Совещания – неотъемлемая часть профессиональной коммуникации руководителя.

Владение приемами управления групповых дискуссий и методами принятия решений в режиме собрания во многом определяет эффективность мероприятия и результаты последующих действий. Тренинг направлен на развитие навыков деловой коммуникации в ситуации проведения совещаний.

ЦЕЛЬ	1. Развитие корпоративных управленческих компетенций. 2. Освоение методов управления групповыми дискуссиями.
УЧАСТНИКИ	Руководители линейного и среднего звена управления
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня (16 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме. Формат тренинга предполагает выполнение практических заданий, участие в дискуссиях, ролевых играх, упражнениях
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники: ▪ Систематизируют типы совещаний в зависимости от целей мероприятия. ▪ Определят свою оптимальную модель поведения в зависимости от типа совещания. ▪ Овладеют правилами подготовки к совещаниям. ▪ Опробуют различные методы управления групповым обсуждением. ▪ Познакомятся с фасилитационными техниками ведения групповых дискуссий и определят особенности роли фасилитатора. ▪ Рассмотрят алгоритмы проведения мозгового штурма и получат практический опыт в его применении. ▪ Рассмотрят приемы и правила принятия решений в группе с выходом на план конкретных действий.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Введение в тему тренинга	▪ Определение ключевых понятий. Определение ситуаций, требующих организации и проведения совещаний. ▪ Систематизация типов совещаний в зависимости от преследуемой ведущим цели: информирование, решение проблем, развитие, воодушевление.
Этап подготовки к проведению совещаний	▪ Подготовка к проведению совещания: постановка задач, написание структуры содержания, прогнозирование возможных потерь времени, определение участников, написание повестки, решение организационных деталей, правила оповещения.
Проведение информационных, развивающих и мотивирующих собраний	▪ Особенности и практика проведения информационных, развивающих и мотивирующих собраний. ▪ Наглядное представления информации (работа с флип-чартом, презентационными материалами, слайдами).
Проведение совещаний, направленных на решение проблемы (поиск решений)	▪ Определение понятия «Фасилитация». Преимущества использования данного формата управления дискуссией. Определение ситуаций, в которых возможно фасилитировать. ▪ Роль фасилитатора и особенности его профессиональной позиции. ▪ Обзор основных техник фасилитации. ▪ Особенности, правила и практика проведения классических мозговых штурмов. ▪ Ключевые этапы в процессе фасилитации (подготовка, открытие сессии и начало обсуждения, ввод правил, преодоление коммуникативных барьеров, вовлечение участников, способы сбора идей и мнений, фокусировка на главном, голосование и оценка, групповой анализ, выработка планов действий). ▪ Базовая практика фасилитационных сессий в поиске компромиссных решений

14. Технологии проведения собеседований

ЦЕЛЬ	Повышение эффективности подбора персонала, за счет овладения технологиями проведения собеседования
УЧАСТНИКИ	Специалисты, менеджеры, руководители и владельцы бизнеса, которые проводят собеседования
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	1 день (8 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Основную часть тренинга занимает практическая работа: ролевые игры, работа в малых группах, дискуссии, рефлексия, а также разбор случаев из практики участников
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники научатся: ▪ Формировать профиль должности на открытую вакансию ▪ Подбирать и использовать различные инструменты для оценки кандидатов на собеседовании
КРАТКАЯ ПРОГРАММА	1.Общая схема подбора персонала на свободные вакансии. 2.Профиль должности: что это? 3.Анализ резюме 4.Структура проведения собеседования 5.Что проверяем? Методика подбора персонала. 6.Инструменты и приемы для оценки персонала ▪ Вопросы кандидату: открытые, закрытые, уточняющие, повторные ▪ CASE –интервью ▪ Проективные вопросы ▪ Поведенческие примеры или примеры из личного опыта кандидата ▪ Предложение кандидату задавать вопросы

15. Мастер продаж

ЦЕЛЬ	Повышение личной эффективности сотрудников, за счет углубления знаний об этапах техники продаж и психологии общения
УЧАСТНИКИ	Специалисты, менеджеры по продажам (розница, опт)
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня (16 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Интенсивная групповая работа с использованием упражнений, практических заданий, ситуационных задач, тестов, групповых дискуссий, интерактивных мини-лекций, кейсов, а также разбора случаев из практики участников
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники познакомятся с технологией, научатся определять тип клиента и выбирать соответствующий стиль поведения и коммуникации, для достижения максимальной эффективности
КРАТКАЯ ПРОГРАММА	
Вступление	- Правила работы «Парковка» вопросов
Приветствие/знакомство	- непосредственное приветствие участников - представление участников: - ФИО - стаж, должность - что знаю о продажах - цель участия (ожидания)
Разогрев	Информация о структуре тренинга (цикл продаж) - Преимущества и недостатки профессии - Каким должен быть успешный специалист по продажам? Чего не достаёт мне? - Оценка компетентности по технологии продаж - Построения «дома компетенции». Каждый сам себе в тетради.
Основная часть	- Подготовка к продаже Продажа/ эффективная продажа: себя, компании, продукта. Знания по направлениям все, что касается (себя, компании, продукта): - товара; - моей компании; - особенностей компании-клиента, - предложения конкурентов; - себя лично, как продавца – в чем мои сильные стороны, что я могу сделать, чтобы клиент работал только со мной - Портрет клиента - Карта эмпатии клиента - Вступление в контакт - Установление контакта - Способы установления контакта - Изучение потребностей - Потребности человека. Виды потребностей - Типология клиентов по DISC - Воронка вопросов - Техники активного слушания - Презентация - Техника ХПВ - Отработка навыков аргументации

	6. Работа с возражениями ▪ Виды сопротивления ▪ Техники принятия возражений ▪ Способы ответа на возражения 7. Завершение сделки ▪ Покупательские сигналы готовности к покупке ▪ Завершение сделки - Выход из контакта
Завершение	▪ Подведение итогов ▪ Обратная связь ▪ Домашняя работа

16. Работа с возражениями

ЦЕЛЬ	Приобрести и отработать навык работы с сомнениями и возражениями клиентов
УЧАСТНИКИ	Специалисты, менеджеры по продажам (розница, опт)
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	1 день (8 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Интенсивная групповая работа с использованием упражнений, практических заданий, ситуационных задач, тестов, групповых дискуссий, интерактивных мини-лекций, кейсов, а также разбора случаев из практики участников
В РЕЗУЛЬТАТЕ	Участники получают технологию принятия и ответа на возражения клиентов, а так же опыт практического применения полученных знаний
КРАТКАЯ ПРОГРАММА	▪ Возражение или отговорка? ▪ Виды возражений ▪ Принятие возражений - обязательный этап в технологии продаж • Условное согласие • Присоединение к эмоциям клиента и др. ▪ Ответ на возражение • Изоляция возражений • Сравнение с подобным предложением • Многократное уточнение возражения и др.

ТРЕНИНГИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ (PROFESSIONAL SKILLS)

1. Финансы для нефинансистов

ЦЕЛЬ	1. Дать системный взгляд и практические знания в области управления финансами 2. Обозначить наиболее актуальные вопросы финансового менеджмента в целях повышения эффективности работы предприятия
УЧАСТНИКИ	Руководители и сотрудники нефинансовых департаментов
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня (16 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает участие в дискуссиях, ролевых играх, выполнение практических заданий

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Введение в тему тренинга	■ Финансовые показатели в системе стратегических целей компании ■ Показатели системы КПЭ: выручка, прибыль, EBITDA, рентабельность активов и собственного капитала, свободный денежный поток, рыночная капитализация и др. ■ Практическое задание
Анализ финансовой отчетности	■ Алгоритм анализа финансовой отчетности (Баланс, Отчет о финансовых результатах, Отчет о движении денежных средств) с выделением особо важных показателей (скорректированный свободный денежный поток, EBITDA и т.д.). ■ Основные финансовые индикаторы-коэффициенты (рентабельности, ликвидности, платежеспособности, деловой активности, рыночной активности). ■ Кейс. Практическое задание.
Управление затратами, аутсорсинг, бюджетирование	■ Основные принципы классификации затрат, методы калькулирования себестоимости. ■ Точка безубыточности, запас финансовой прочности, операционный рычаг. ■ Аутсорсинг, переход на него отдельных подразделений. ■ Система бюджетирования на предприятии. ■ Практическое задание
Управление оборотными средствами	■ Современные методики управления оборотными средствами
Управление инвестициями и оценка инвестиционных проектов	■ Основные принципы и методы оценки эффективности инвестиционных проектов. ■ Практические задания.

2. Управление проектами

ЦЕЛЬ	1. Познакомить слушателей с современными методами проектного управления 2. Дать менеджерам представление об эффективных инструментах инициирования, планирования, исполнения, контроля и завершения проектов, реализуемых в компании Использование этих знаний на практике обеспечит повышение эффективности выполнения проектов в соответствии с требованиями заказчика, в установленные сроки и в рамках бюджета.
УЧАСТНИКИ	Руководители высшего и среднего звена Менеджеры проектов и участники проектных команд Руководители и специалисты компаний, использующих проектный подход к управлению, сотрудники офисов управления проектами
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	3 дня (24 часа)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает выполнение практических заданий. Тренинг сопровождается специально разработанными учебными материалами.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Введение в тему тренинга	▪ Особенности проекта, как объекта управления ▪ Стандарты в области управления проектами ▪ Основные понятия управления проектами ▪ Отличия проектного управления от процессного ▪ Жизненный цикл проекта ▪ Группы процессов по управлению проектами
Инициация проекта	▪ Устав проекта и план управления проектом
Управление заинтересованными сторонами	▪ Выявление, анализ и стратегии управления заинтересованными сторонами
Управление содержанием	▪ Содержание проекта и продукта ▪ Создание иерархической структуры работ
Управление сроками проекта	▪ Виды работ проекта ▪ Сетевой график проекта ▪ Определение ресурсов проекта ▪ Оценка длительности работ ▪ Разработка календарного плана
Управление стоимостью проекта	▪ Оценка стоимости ресурсов. Смета проекта ▪ Бюджет проекта. Кривая затрат проекта
Команда проекта Коммуникации	▪ Организационные структуры ▪ Проектная команда ▪ Основные проблемы коммуникаций ▪ Базовая модель коммуникаций ▪ Методы коммуникаций
Управление рисками проекта	▪ Проектные риски. Обзор процессов управления рисками ▪ Идентификация рисков ▪ Оценка рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков ▪ Разработка мероприятий реагирования на риски
План управления проектом	▪ Метод критического пути ▪ Метод критической цепи

	▪ Оптимизация ресурсов. Выравнивание ресурсов. ▪ Сжатие расписания ▪ Оценка плана выполнения проекта
Контроль исполнения проекта	▪ Система контроля проекта. Концепция базового плана ▪ Методы оценок состояния работ ▪ Базовый план проекта ▪ Метод освоенного объема. Основные параметры ▪ Показатели эффективности выполнения проекта ▪ Прогноз проекта
Гибкие методы	▪ Гибкие методы: Agile, scrum и kanban. ▪ Завершение проекта. Ретроспектива и уроки проекта

3. Управление ассортиментом

ЦЕЛЬ	1. Приобрести навыки управления ассортиментом 2. Определить процессы подготовки к переговорам и отработать навыки необходимые для ведения переговорной кампании
УЧАСТНИКИ	Топ-менеджеры розничных компаний, коммерческие директора, категорийные менеджеры, менеджеры по закупкам и продажам, аналитики
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	2 дня (16 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает участие в дискуссиях, выполнение практических заданий

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Введение	▪ Структура ассортимента – цель ее создания ▪ Необходимые ресурсы для создания и управления ассортиментом
Категорийный менеджмент	▪ Управление ассортиментом по принципу категорийного менеджмента: основные принципы и отличия ▪ Опыт практических решений.
Анализ ассортимента	▪ Обзор основных методов анализа ▪ Факторный анализ и оценка текущей доходности ассортимента. ▪ Структурный анализ. Расчёт оптимальных показателей глубины, полноты, обновляемости ассортимента. Индекс устойчивости. ▪ Ценообразование. Расчёт оптимальной гармоничности ассортимента по ценовому уровню. ▪ Рейтинговые методы анализа (abc, abc-abc, abc-abc-xyz анализ). ▪ Абс-анализ с индексом мерчендайзинга (ABCi — анализ). ▪ Матричный анализ ассортимента (МРА-анализ). ▪ Работа с неликвидным и медленнооборачиваемым ассортиментом. ▪ Методы оптимизации товарных запасов категории. ▪ Порядок обработки и предоставления аналитической отчётности.
Оценка эффективности	▪ Ключевые показатели оценки эффективности управления ассортиментом
Переговорная кампания	▪ Определение цели переговоров ▪ Подготовка к переговорам ▪ План переговоров ▪ Возможные риски переговоров ▪ Показатели оценки эффективности проведения переговоров ▪ Кейсы. Практикум
Завершение	▪ Обзор пройденного материала. Вопросы и ответы.

4.Операционная эффективность: ЛИН, 6 сигма и теория ограничений

ЦЕЛЬ	Сформировать понимание новых подходов к управлению, с использованием инструментов операционной эффективности: ЛИН, 6 сигма и теории ограничений
УЧАСТНИКИ	Руководители и менеджеры, принимающие участие в переводе стратегии на операционный уровень, принятии решений об оптимизации и оценке эффективности операционной деятельности компании
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	3 дня (24 часа)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает участие в дискуссиях, деловых играх, выполнение практических заданий

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Понятие ограничения систем	▪ Предпосылки применения организациями новых подходов управления. Что не позволяет компаниям достигать своих целей?
Методология Лин (Бережливого производства)	▪ Фокус применения инструментов. ▪ Понимание Голоса клиентов, Ценности, 8 видов потерь, Картирование ▪ Метрики успеха (КПЭ).
Методология Шести Сигм	▪ Основной фокус применения инструментов. ▪ Понимание вариативности процессов. ▪ Метрики успеха (КПЭ).
▪ DMAIC БЛОК «Определение» (Define) – цели и ключевые инструменты. Обзор процесса	▪ Шаг 1. Описание проблемной области. ▪ Шаг 2. Постановка цели. ▪ Шаг 3. Определение границ процесса: SIPOC. ▪ Шаг 4. Определение требований клиентов. ▪ Шаг 5. Формирование проектной группы. ▪ Шаг 6. Разработка плана и паспорта по оптимизации процесса
▪ DMAIC БЛОК «Измерение» (Measure) – цели и ключевые инструменты	▪ Шаг 1. Детализация карты процесса. ▪ Шаг 2. Определение показателей для измерения процесса, определение причин неэффективности. ▪ Шаг 3. Определение шагов процесса (CVA, BVA, NVA) ▪ Шаг 4. Определение эффективности процесса.
▪ DMAIC БЛОК «Анализ» (Analyse) – цели, последовательность действий и ключевые инструменты	▪ Шаг 1. Анализ потока процесса: Выявление узких мест. Анализ времени такта. Матрица навыков. ▪ Шаг 2. Устранение потерь (NVA), разработка целевого состояния процесса. ▪ Шаг 3. Улучшение потока процесса.
▪ DMAIC БЛОК «Совершенствование» (Improve).	▪ Шаг 1. Разработка плана внедрения. Цели и задачи.
▪ DMAIC БЛОК «Контроль» (Control)	▪ Цели и ключевые инструменты по поддержанию достигнутых результатов
БЛОК Управление изменениями	▪ Шаг 1. Причины сопротивления. ▪ Шаг 2. Работа с сопротивлением. ▪ Шаг 3. Анализ заинтересованных сторон.
Работа в проектных группах:	▪ SIPOC. VOC/VOB. ▪ Составление карты рабочего процесса «как есть». ▪ Поиск причин неэффективности ▪ Работа над проектом. Защита проектов

5. Операционная эффективность: система 5С

ЦЕЛЬ	1. Знакомство с ключевыми понятиями, принципами и идеями Бережливого производства 2. Понимание системы «5С»: цели, задачи, этапы внедрения. 3. Отработка практических навыков применения системы «5С»
УЧАСТНИКИ	Руководители, менеджеры и специалисты, желающие получить знания по тематике программы и повысить личную эффективность
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	1 день (8 часов)
ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ	Обучение проводится в интерактивной форме и предполагает участие в дискуссиях, деловых играх, выполнение практических заданий.
В РЕЗУЛЬТАТЕ УЧАСТНИКИ	▪ Осознают роль и значение системы «5С» для повышения эффективности рабочих процессов. ▪ Изучат принципы организации эффективного рабочего места на основе системы «5 С». ▪ Смогут самостоятельно провести диагностику текущего состояния рабочего пространства.

КРАТКАЯ ПРОГРАММА

Введение в тему тренинга	▪ Концепция и основные понятия Лин – методологии ▪ Поиск и устранение неэффективности, скрытые потери ▪ Система 5С – цели и задачи. Упражнение на поиск потерь.
7 этапов внедрения системы «5С»	▪ Подготовительный этап ▪ Сканирование офиса ▪ Сортировка и удаление ненужного. Упражнение на осознанность. ▪ Рациональное расположение и определение границ. Упражнение на структурирование информации в виртуальном пространстве. ▪ Уборка с одновременным осуществлением проверки. ▪ Стандартизация и обмен информации. ▪ Поддержание.
Практикум -	Малыми группами обучающие отрабатывают практические навыки диагностики текущего состояния: ▪ Обследование рабочих мест сотрудников ▪ Подведение итогов по результатам обследования ▪ Презентация предложений по улучшению ▪ Обсуждение результатов
Завершение	▪ Обзор пройденного материала. Вопросы и ответы.

КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ \ ТИМБИЛДИНГ

ТИМБИЛДИНГ (team building) – досл. «построение команды» – активный корпоративный отдых, направленный на сплочение коллектива

ЦЕЛИ:

- Укрепление межличностных связей между разрозненными частями одного коллектива. Установка навыков командного взаимодействия.
- Оздоровление и психологическая разгрузка коллектива, мотивация персонала, отдых, общение.
- Закрепление позитивных эмоций, связанных с корпоративной культурой, с ощущением принадлежности к единому целому.

ФОРМАТ ПРОВЕДЕНИЯ:

- На природе, выездной – активный
- Аудиторный – творческий, кулинарный поединок
- Длительность от 4 часов.

1. Автоквест

- Команды, состоящие из нескольких экипажей соревнуются – кто же быстрее разгадает место в городе, зашифрованное в загадках, которые они получают по Internet, доберется туда на машине и найдет в этой локации заветный код, дающий право перейти на следующий уровень игры.
- Цель игры: пройти все уровни, отгадав загадки-головоломки и найти зашифрованные коды. Победу одерживает та команда, которая выполняет все задание быстрее всех.
- Разгадывая зашифрованные места, игроки развивают эрудицию, учатся думать в команде, тренируются применению стратегии и тактики в действии.

9.30	Сбор Распределение экипажей Получение первого задания маршрута
13.00 – 14.00	Обед
16.00 – 16.30	Сбор Подведение итогов игры



2. Зимний\летний экстрим

Программа одного дня:

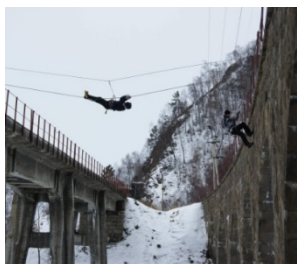
- Отъезд от ст. Иркутск - Пассажирский (прибытие Темная падь)
- КВИЗ (в электропоезде)
- Маршбросок до гостевого дома-музея Рерихов (ст.Ангасолка)
- Обед
- ЗИМНИЙ\летний ЭКСТРИМ: **Подъем, траверс, спуск**
- **Музей Рерихов** (экскурсия)
- Ужин
- Отправление электропоезда в 19:44, прибытие в Иркутск - Пассажирский – 22:36

Подъем, траверс, спуск

Подъем по склону по наведенным перилам.

Этап организован судьями на снежном склоне, крутизной 30-40м, с ровным, безопасным выкатом, протяженностью не более одной веревки (20 м.) На верхней площадке находятся искусственные точки закрепления веревки (два железнодорожных моста).

Каждый участник движется по склону с нижней командной страховкой свободным лазанием. Страховочная верёвка подключается к участнику в грудное перекрестие, свободный конец закреплён на опоре либо на участнике. Участники двигаются вверх по склону по наведенным перилам.



Траверс

Над землей на высоте 15 метров, вдоль перил железнодорожного моста натянута веревка. Каждый участник преодолевает этап с судейской страховкой. Длина этапа 10 метров.

Вертикальный спуск по склону с использованием перил, наведенных

судейской бригадой

Задача каждого участника спуститься по снежному склону вниз с самостраховкой к перилам. При движении на спуске со спусковым устройством (шант, восьмерка, инвар, лесенка) расстояние от рук до спускового устройства должно быть не менее 30 см.

Движение всех участников на каждом этапе сопровождается судейской страховкой с привлечением профессиональных альпинистов.

Снаряжение необходимое для прохождения этапа будет выдается организаторами.



Музей Рерихов

В деревне Старая Ангасолка по Кругобайкальской железной дороге расположен Культурно-выставочный центр (Музей Рерихов). Музей Рерихов состоит из трех залов, экспозиции которых посвящены семье Рерихов. В них входят десятки



репродукций картин Святослава Николаевича и Николая Константиновича Рерихов, архивные фотографии семьи Рерихов, карта с маршрутом азиатской экспедиции, портреты Учителей (уменьшенные копии тех, что находятся в Международном Центре Рерихов).



3. Зимние командные игры

Программа мероприятия:

- Прибытие на базу отдыха
- Завтрак
- **Этапы:**
- «Челночный бобслей». Команды проходят этап на время, соревнуясь по две. Первый участник везет второго на санках из точки А в точку Б. Первый участник, достигнув точки Б остается, а второй возвращается с санками в точку А и берет третьего, которого везет в точку Б и так далее пока не доставят последнего пятого участника команды. Затем вся команда возвращается в точку старта (А), которая и будет финишем. Расстояние дистанции 50 метров.
- «Биатлон». Участвует вся команда, по очереди. Каждый участник на лыжах проходит дистанцию до огневого рубежа, где делает два выстрела из пневматической винтовки, затем возвращается и передает эстафету следующему участнику команды. Зачет по последнему игроку. Каждое попадание в мишень приносит команде дополнительные бонусные очки, равные по сумме количеству минут.
- «Ходули». Каждый участник по очереди преодолевает расстояние 50 метров на ходулях. Судья подводит командное место по времени прохождения всех участников.
- «Паутина».
- «Снежный скелетон».
- Обед
- **Мастер-класс:** Цикл командного менеджмента: «Как из банды наемников построить команду единомышленников»
- **КВИЗ -игра**
- Ужин
- Отъезд



4. Тропа Робинзона

Командная эстафета.

Программа 1 дневного мероприятия:

Этапы:

- **«Шагоступы».** Команде выдаётся две пары шагоступов, на которых участники должны дойти до заданному судьей маршруту.
- **«Рогатка»**— каждый участник выстрелом из рогатки должен попасть по условной мишени.
- **«Арбалет»** – каждый участник из арбалета стрелой должен поразить условную мишень.
- **«Метание ножа»** - каждый участник должен попасть в условную мишень броском ножа.
- **«Лассо»** – каждый участник должен заарканить условную мишень с расстояния 5-7 метров, длина веревки 10 метров, можно использовать свою веревку. Аркан делает либо судья/ либо участник.
- **«Стрельба из пневматической винтовки»** – каждый участник, стреляет по общей командной мишени №8. Расстояние до мишени 10 метров. Общекомандный зачет.
- **«Окна»** на расстоянии 0,5 м. до 1,7 метра параллельно земле натянуты четыре веревки, разделенные между собой пятью вертикальными. Таким образом, получается сетка. Размер ячеек от 50 см. до 70 см. Задача участников перебраться через условную стенку, т.е. через ячейки. Один участник может использовать только одну ячейку. Повторения недопустимы.
- **«Поводырь»** Вся команда, кроме одного находится с завязанными глазами, участник с открытыми глазами является командором и выбирается на месте, путем жеребьевки из числа всей команды. Задача командира провести участников по заданному судьей лабиринту.



- **«Конвейер»** Вся команда садится друг за другом и передает впереди сидящего назад. Тактика командная. Необходимо пройти путь заданный судьей, передав каждого члена команды.
- **«Ковер самолет»** Вся команда, кроме одного осуществляет посадку на «ковер-самолет». Один участник – командир экипажа, выбирается из числа команды путем жеребьевки. Цель – пройти из пункта А в пункт В не касаясь земли, находясь только на ковре.
- **«Катапульта».**
- **«Минное поле»**
- **«Шалаш»** Задача: перенести шалаш в указанное место в сборном состоянии.



5. Назад в СССР

Программа мероприятия:

- «На зарядку становись!», упражнение на знакомство
- «Советский завтрак с...», мастер-класс от руководителя советской школы управления
- Мини-тренинг «Советская школа управления. Российские истоки западных практик»
- Советские игры: Классики, резиночка, дартс, окна, коса
- Обед по-советски
- КВИЗ «Советские песни, фильмы, мультфильмы»
- Командная посадка дерева (закладывание монеты пожеланий)
- Письмо из будущего
- Дискотека 80х



6. Городской квест

Квест вокруг вашего офиса!

Городской квест – это особая программа, в ходе которой команды выполняют особые миссии в радиусе 500 и более метров вокруг точки сбора, которой обычно является офис вашей компании. Квест содержит не только поисковые, но различные физические испытания, которые позволят активизировать исконно командные методы взаимодействия групп, а также провести тренировку многих навыков команды.



КОРПОРАТИВНЫЕ СЕССИИ

Корпоративная сессия дает возможность вовлечь каждого члена Вашей команды. Лучший способ создать сильную профессиональную команду - объединить ее вокруг достижения общих целей. На сессии нет шанса от молчаться и отсидеться. Она всегда проектируется, исходя из специфики Вашей организации, этапа развития команды, особенностей участников сессии.

Корпоративные сессии обеспечивают прирост производительности в трёх направлениях:

СКОРОСТЬ	КРЕАТИВНОСТЬ	ЭФФЕКТИВНОСТЬ
• Можно сделать больше — и за меньшее время: • Фокусирование на ключевых вопросах и снятие барьеров понимания. • Быстрое продвижение даже по сложным темам с полным участием всех.	• Позволяет освободиться от формальностей и расширить горизонты мышления. • Настойчиво, шаг за шагом продвигаясь по проблемам и вариантам решений, попутно преодолевая все возможные трудности обсуждения. • Генерируя новые идеи и практические решения.	• Более эффективно организован процесс обсуждения и повышается качество результатов. • Все умы включаются в работу и вносят свой вклад в итоговый результат. • Профессиональные фасилитаторы подготовят сценарий по вашему запросу, в соответствии с задачами и целями мероприятия.

Корпоративные сессии используются, когда необходимо:

Выработать миссию, видение стратегических целей компании	Решить актуальные проблемы или вопросы	Проанализировать состояние бизнес-процессов	Разработать структуру бизнес-процессов
Каскадировать стратегии	Сформировать проектные планы, постановку задач и др.	Проанализировать позиционирование компании, отдела	Выработать и принять ценности компании
	Провести креативную сессию	Подвести итоги проекта, года	

Форматы корпоративных сессий

- **WORLD CAFE (Мировое кафе)** - идеально подходит, когда необходимо собрать информацию, организовать обмен мнениями большого количества людей по важным для организации вопросам и проблемам; изучить возможности для дальнейших действий и принятия решений.
- **FUTURE SEARCH (Поиск будущего)** - используется, когда различным заинтересованным группам необходимо найти общую основу для будущего сотрудничества, выработать общую картину будущего.
- **OPEN SPACE Technology (Технология открытого пространства)** - используется в том случае, если: в организации имеется реальная бизнес-проблема, действительно волнующая людей; проблема сложная и никто не знает, как к ней подойти; группа, которая нужна для разрешения проблемы, очень разнородна по составу.
- **МОДЕРАЦИЯ** - применяется, когда необходимо: чтобы все участники могли конфиденциально высказать свои идеи; выделить содержательные классы проблем/идей; увидеть специфику решений, которые предлагают разные группы участников; понять, какие группы решений существуют и т.д.
- **ФАСИЛИТАЦИЯ** - это профессиональная организация процесса групповой работы, направленная на прояснение и достижение группой поставленных целей.
- **ТРЕНИНГ-СЕССИЯ** - это форма краткосрочного интерактивного группового обучения. До 60- 70% времени в данном формате посвящено практической работе. Все ситуации и примеры, которые разбираются и отрабатываются на тренинге - это "живые" конкретные случаи из реальной жизни компании-заказчика.

1. Пример Корпоративной сессии по формированию идеологии

Для самостоятельного изучения участникам направляется (до сессии):

- Теоретический материал «Формирование миссии Компании» с примерами миссий различных компаний
- Книга для прочтения по теме

1 ДЕНЬ		
9.00-10.15	Вводная часть	• Приветственное слово руководителя Компании • Обсуждение регламента работы • Постановка целей сессии • Упражнение на знакомство и объединение участников
10.15 – 10.45	Теоретическая часть	Мини-лекция Совместное обсуждение миссий компаний
10.45 – 11.15	Анализ текущего положения	Групповая работа: PEST анализ (анализ окружающей среды): 1. Политические 2. Экономические 3. Социально-культурные 4. Технологические факторы <i>Презентация работы в группах</i> <i>Обсуждение</i>
11.15 – 11.30	Перерыв	
11.30-12.15	Анализ текущего положения	Групповая работа SWOT – анализ: 1. Сильные стороны 2. Слабые стороны 3. Возможности 4. Угрозы <i>Презентация работы в группах</i> <i>Обсуждение</i>
12.15 – 13.00	Формирование видения будущего	Мозговой штурм "Гость из будущего": в гости приехал директор из 2022 года: • О чем он рассказывает? • Какие продукты/сервисы продает компания? • Кто клиенты компании? • Что о компании говорят клиенты? • Как обстоят дела с финансами? Персоналом? Корпоративной культурой? • Какие отличительные признаки выделяют Компанию, что является особенностью, заметной Клиентам. В чем уникальное торговое предложение Компании? <i>Обсуждение</i>
13.00 – 14.00	Обед	
14.00 – 14.30	Формирование видения будущего	Индивидуальная работа 1. Какие препятствия существуют? Работа в группах 2. Карта преодоления препятствий <i>Презентация работы в группах</i> <i>Обсуждение</i>
14.30 – 15.00	Анализ заинтересованных групп лиц и их интересов	Групповая работа Роль Компании в удовлетворении интересов всех заинтересованных групп лиц: • сотрудников: «Сотрудники компании имеют возможность реализовать...,»

		• клиентов: «Наша деятельность позволяет клиентам получать...», • партнеров: «Сотрудничество с нами дает партнерам...», • собственников • местного сообщества и общества в целом: «Наша работа вносит вклад в развитие региона тем, что....» <i>Презентация работы в группах и обсуждение</i>
15.00 -15.30	Формулировка миссии	Групповая работа На основе проведенного анализа, сформулировать основные положения миссии Компании <i>Презентация работы в группах.</i> <i>Обсуждение.</i> <i>Выбор лучшего варианта</i>
15.30 – 15.45	Перерыв	
15.45 – 16.00	Формулировка краткой миссии	Работа в малых группах: Сформулировать несколько вариантов краткой миссии (по 1-2 предложения) <i>Презентация работы в группах. Обсуждение.</i> <i>Выбор лучшего варианта.</i>
16.00 – 16.45	Ценности	Мини-лекция: Какие бывают ценности? Работа в группах: Каких ценностей вы придерживаетесь в вашей деятельности? Работа по методу «Есть сейчас» - «Должно быть» 1. Наши ценности заключаются в... 2. Мы не позволяем себе... 3. Важным для нас является... • Ценности для клиентов • Ценности для собственника/ акционеров • Ценности для сотрудников компании • Ценности для общества <i>Презентация работы в группах и обсуждение.</i> <i>Составление рейтинга ценностей</i>
2 ДЕНЬ		
9.00 – 13.00	Работа в команде	Деловая игра
13.00 – 14.00	Обед	
14.00 – 15.15	Построение прогнозов развития	Работа в группах: Разработка прогнозов развития: 1. Оптимистичный 2. Пессимистичный 3. Реалистичный <i>Презентация работы в группах.</i> <i>Обсуждение</i>
15.15 -15.30	Перерыв	
15.30 – 16.30	Определение стратегических инициатив	Работа в группах Определение стратегических инициатив развития «Что надо сделать?» <i>Презентация работы в группах</i> <i>Обсуждение</i>
16.30 – 17.00	Подведение итогов	

2. Пример Корпоративной сессии Ретроспектива года

1 ДЕНЬ	
Модули	Содержание
Ретроспектива прошедшего года	Подведение итогов года: • проекты, • ключевые события, • люди, • уроки года
Контекст наступившего года	PEST-анализ Тренды отрасли Потребности клиентов План преодоления препятствий
Прогноз наступившего года	Пессимистичный прогноз Оптимистичный прогноз Реалистичный прогноз
2 ДЕНЬ	
Командный менеджмент	Правила взаимодействия в команде
План развития на год	Трансляция цели развития Декомпозиция генеральной цели на подцели Разработка проектных инициатив Составление плана работ на год

В результате:

*Командное видение развития компании
Мотивированная команда единомышленников
План развития Компании по достижению поставленной цели на следующий год*

ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЛОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Вам необходимо провести деловое мероприятие для решения внутрикорпоративных задач, организовать ряд семинаров для повышения уровня знаний ваших сотрудников?

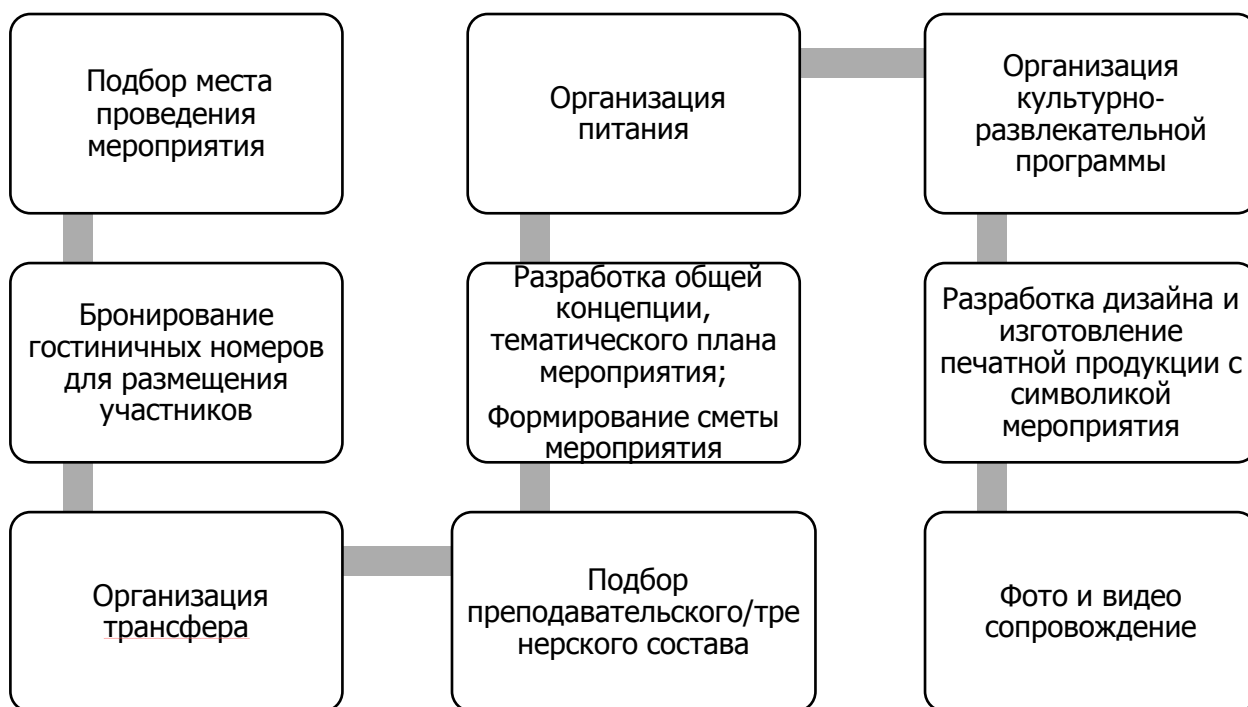
А может, Вам необходимо провести совещание или круглый стол для обсуждения приоритетных вопросов с коллегами или партнерами?

Необходимо провести конференцию, чтобы донести важную информацию по услугам и новшествам вашей компании до ваших клиентов и партнеров?

Мы прекрасно понимаем значимость этих мероприятий и важность того, чтобы они были максимально информативными, продуктивными и организованы с большим комфортом.

Мы готовы разработать для Вас индивидуальный формат мероприятия для решения актуальных для Вас задач.

УСЛУГИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЛОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ



ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ КОУЧ-СЕССИИ

Коуч-сессия - это развивающая беседа (40-60 минут, при личной встрече, по телефону или по скайпу), которая позволит Вам:

- прояснить Ваш запрос, проблему, ситуацию, ту сферу и область жизни, с которой Вам хотелось бы поработать;
- определиться с планом действий на ближайшее время;
- ощутить бодрость духа, ясность мыслей, найти те внутренние ресурсы, которые помогут Вам достичь желаемого!

Часто даже одна коуч-сессия уже существенно проясняет для человека, как ему двигаться дальше, что делать и чего не делать.

ОБЫЧНЫЕ ЭТАПЫ КОУЧ-СЕССИИ:



Повышаем производительность труда посредством обучения

ООО "Национальное агентство производительности"

664007, Иркутск, ул.Октябрьской революции,1

р.т. +7 3952 68 02 23

м.т.: +7 3952 998 333

consultnap@gmail.com

<http://napconsult.ru/>