

Тренер команды – профессиональный путь, варианты специализации



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

Максим Долгов



Максим Долгов

Эксперт по развитию управленческих команд,
управляющий партнер «Центра Командных Компетенций»

- Опыт работы более 30 лет (с сентября 1993 года),
- Финалист конкурса Тренер ГОДА 2020 (второе место)
- Старший преподаватель Факультета Оценки и Развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС
- Заведующий кафедрой «Технологии командного менеджмента» в Академии социальных технологий (АСТ)
- Автор книги «Модель 5F – геометрия команды, создающая энергию»
- Сертифицирован НАСДОБРом на звание мастера в области создания и проведения бизнес-тренингов (2024г.)

Содержание

1

Методы
развития команд

2

Классификация
тренинга команды

3

Личные
и квалификационные
особенности тренеров
по развитию команд



Методы развития команд

Развитие Лидеров команд:

- Программы обучения Лидеров
- Индивидуальные программы сопровождения лидеров (коучинг, тьюторство, когнитивное моделирование)
- Программы расширения опыта

Программы развития команд:

- Любое совместное обучение может иметь подобный эффект
- Тренинги формирования команды, поддерживающие тренинговые мероприятия
- Групповой коучинг
- Стратегические сессии
- Эмоционально окрашенный совместный опыт, формирующий «чувство мы»



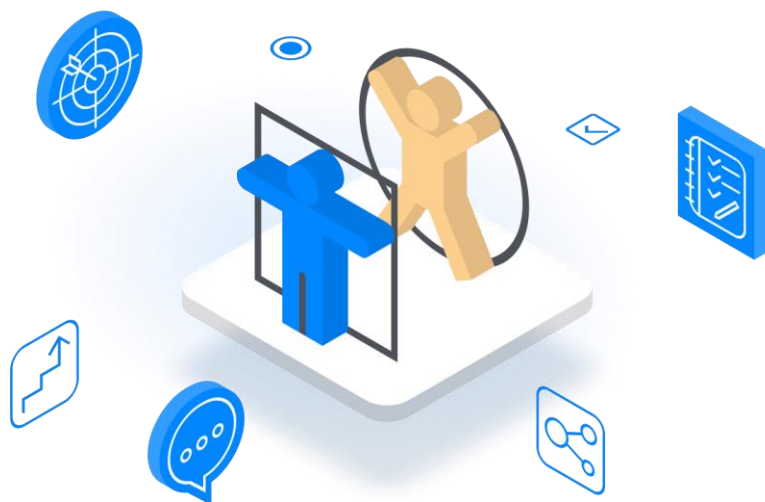
Методы развития команд по модели 5F



- **Внешняя Среда и Цель.** Индивидуальное карьерное консультирование, возможно с элементами проективных методик, когнитивным моделированием, стратсессии с экспертной аналитикой и фасилитационными техниками
- **Лидер.** Карьерное консультирование, когнитивное моделирование, коучинг, тьюторство, элементы наставничества, супервизия деятельности, интроспекция и рефлексия (обучение методам), тренинг навыков
- **Состав.** Отбор, подбор, методы сыгровки (тимбилдинг), психодиагностические методы с обратной связью, тренинги навыков: проектного и регулярного управления, наставничества/коучинга, тренинги развития регулятивного и коммуникативного потенциалов, наставничество и коучинг и до
- **Взаимодействие.** Бережливое мышление, креативные технологии, методы принятия решений, проектное управление, системы гибкого управления, проведения совещаний, бизнеспроцессирование и тимбилдинг, варианты тимспирита в разнообразии



Классификация тренинга команды



1. Мотивационно-вовлекающие программы

- Содержательная и навыковая составляющая минимальная
- Позитивный характер, высокая составляющая Team Spirit

2. Тренинг формирования команды

- Обучающе-формирующий
- Направлен на формирование навыков командной работы с учётом актуального состояния группы как команды и ускорение естественных динамических процессов в группе
- Эффект 3 в одном: навыки + динамика + результативность
- Проводятся в экстрим – формате, рекомендуются модификации с финансовым результатом

3. Комплексные долгосрочные программы (6 – 12 месяцев)

- Встраиваются в деятельность
- Обязательно формируется цель с экономическим эффектом



Мотивационно-вовлекающие программы

Содержательная и навыковая составляющая минимальная. Позитивный характер, высокая составляющая Team Spirit.

- Может совмещаться с корпоративными мероприятиями. Рекомендуется не чаще раз в год.
- Всегда адаптируется под конкретную бизнес задачу: вовлечение в реализацию стратегии, принятие философии и развитие ценностного поведения, повышение эффективности кроссфункционального взаимодействия и др.
- **Основная польза:** Team Spirit, чувство «Мы», неформальные связи (направленные на повышение эффективности).
- Краткосрочное закрепление конкретных актуальных навыков (1-3 навыка), общее информационное поле.



Мотивационно-вовлекающие программы

Основные риски: краткосрочный эффект, завышенные ожидания и как следствие – дискредитация.

Как снизить риски и повысить полезность?

1. Глубоко адаптировать под бизнес задачу и рыночный контекст Компании
2. Важен уровень ведущих, владеющих бизнес контекстом организации и навыками рефлексии опыта
3. Проведение тренинга по командному лидерству для управленцев перед программой с задачей формирования навыков создания вовлекающей среды. Создает возможность для руководителей использовать программу в качестве «трамплина» для развития эффективности и ценностного поведения
4. Анализ опыта в завершении программы и формирование плана действий по его закреплению после тренинга
5. Использование для актуализации областей развития. Рекомендуется:
 - 1) Перед программой развития персонала организации.
 - 2) В завершении программы развития, где проводится оценочные процедуры по итогам обучения

Тренинг формирования команды



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

- Обучающе-формирующий эффект
- Направлен на формирование навыков командной работы с учётом актуального состояния группы как команды и ускорение естественных динамических процессов в группе

Эффект «3 в одном»: навык + динамика + результативность.

- Особенность в том, что материал даётся один всем участникам, а тренировка навыков проводится с учётом реальной ролевой специализации участников и уровня подготовки и актуальных задач лидера команды.

Стадия
«Рабочая группа»
или «Бурление/конфликт»
(«Состав» => «Лидер»)



Тренируем у Лидера навык работы в ролях «Мотиватор», «Координатор», навыки процедур обратной связи членам команды

Стадия
«Нормирование»
или «Функционирование»
(«Лидер» > «Цель»)



Добавляется тренировка навыка распределения лидерства под задачу и супервизия действий членов команды в роли лидеров задач



Какие темы рассматриваются:

1. Что такое профессиональная команда? Виды команд, актуальное состояние команды (желательно с предъявлением результатов диагностики)
2. Особенности состава, функциональная и ролевая специализация. Разрушительные роли в командной работе.
3. Единоличное и командное лидерство. Роли Лидера. Понятие распределенного лидерства.
4. Командная Цель, алгоритм формирования.
5. Взаимодействие в команде: нормы, правила и процедуры. Формирование стандартов командного взаимодействия.

Очередность рассмотрения тем в программах для разных заказчиков может отличаться и определяется результатами проводимой диагностики состояния команды.

Некоторые темы на тренинге могут быть только «обозначены» и вынесены на последующие этапы работы. Например, для работы с фактором «Цель» может быть запланирована стратегическая сессия, к подготовке которой участники приступают сразу после тренинга.

Тренинг формирования команды



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

Ограничения метода:

- обычно даёт краткосрочный заряд энергии
- закрепление навыков в деятельности носит фрагментарный характер
- сильно зависит от последовательности Лидера.
- экономический эффект возможен, но вероятность его зависит от Лидера

Как снизить риски и повысить полезность?

- Проводить тренинг в качестве «запускающего» для продолжительной , комплексной программы развития команды
- Обеспечить индивидуальное сопровождение Лидера (коучинг/тьюторство)
- По завершению программы сформировать план развития команды на ближайшие 2-3 месяца и предусмотреть поддерживающие мероприятия (консультации лидера и членов команды)

Тренинг формирования команды



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

ВНИМАНИЕ!!!

Тренинг формирования и развития команды НЕ является программой развития:

- Навыков коммуникации
 - Разрешения конфликтов
 - Влияния и противостояния манипуляциям
 - Результативного управления и управления проектами и т.п.
-
- ✓ Если актуальность данных навыков «вскрыта» на этапе диагностики, то рекомендуется соответствующее обучение провести ДО тренинга команды.
 - ✓ Если это обнаружено (что очень часто бывает), то обозначенные дефициты, рекомендуется внести **ОБЯЗАТЕЛЬНО** в программу развития команды!!!
 - ✓ Чаще всего, это 2-4 программы, без проведения которых, процесс развития команды сильно затруднен.



Комплексные долгосрочные программы:

1. Использование 1 и 2 вида программ тренинга команды
2. Индивидуальное сопровождение лидера
3. «Встроенность» в деятельность
4. Экономический эффект
5. Желательно!!! Проект реализует команда тренеров
6. Дополнительные программы обучения

По нашему опыту, чаще всего, это программы:

- Результативное управление
- Управление результативностью
- Наставничество и коучинг, TWI
- Управление проектами
- Креативность и групповое принятие решений
- Проведение совещаний
- Позитивное влияние
- Навыки вовлечения
- Кайдзен



Личные особенности потенциала тренеров по развитию команд:

- Интеллектуальный потенциал
- Коммуникативный потенциал
- Регулятивно – мотивационный потенциал (ведущий)

Для эффективности работы по развитию команд в культуре общего результата и получения синергетического эффекта, рекомендуется, что бы **МД > МВ**, поскольку «Цель – солнце команды», а **МВ = МП**, т.к. важен баланс личных интересов и интересов других членов команды.

Направленность:

- Направленность на задачу!!!
- Направленность на свои интересы и взаимодействие выравнены

Дополнительно, на основе диагностики, мы даём рекомендации по коррекции тренерского стиля и индивидуальной психогигиене деятельности.

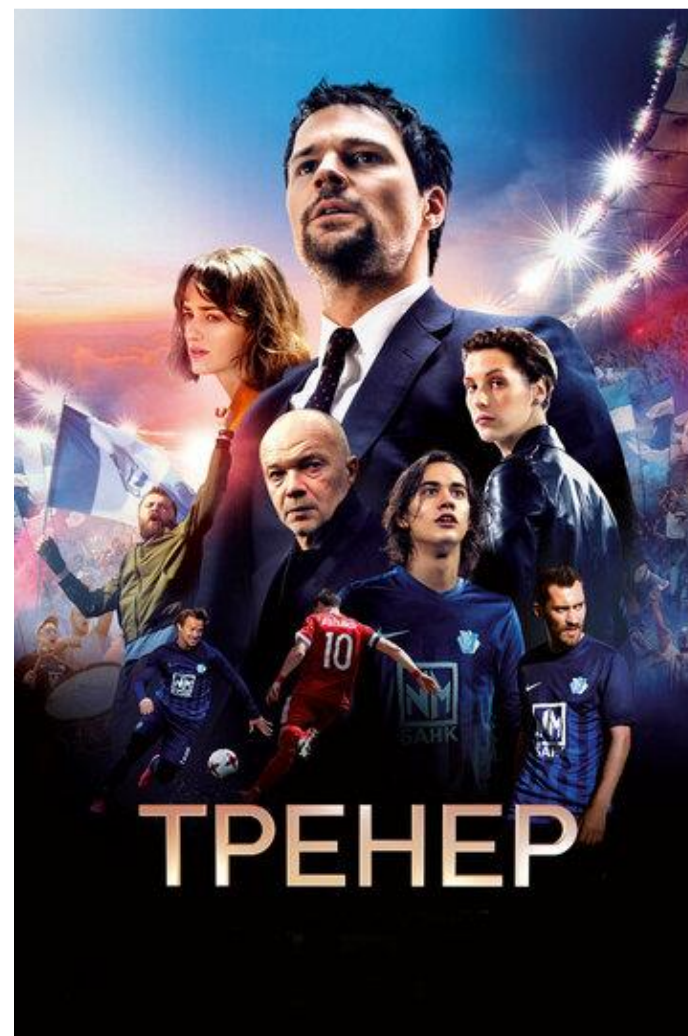


Квалификационные особенности тренеров по развитию команд:

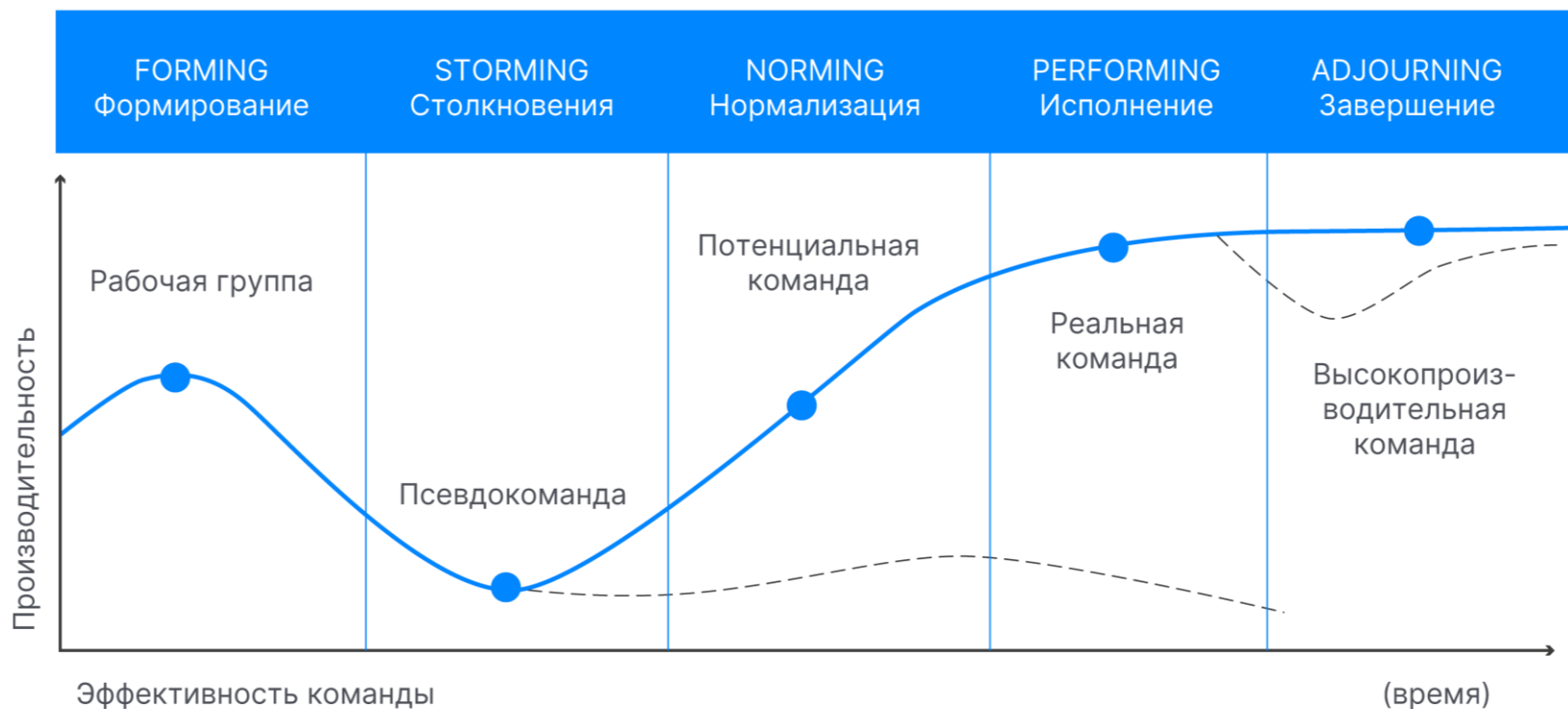
Тренерам по системному развитию команд рекомендуется СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ по видам команд:

- Управленческие
- Производственные
- Торговые
- Проектные
- Кроссфункциональные

Желателен релевантный отраслевой опыт



Квалификационные особенности тренеров по развитию команд:



О ПРОГРАММЕ «ТРЕНЕР КОМАНД»

Объем: **288 академических часов**

Документ: **Диплом о профессиональной переподготовке** с внесением в Федеральный реестр обученных специалистов

Период обучения:

1 поток: **30 января – 31 мая 2025 г.**

2 поток: **25 июля – 2 ноября 2025 г**

Форма обучения: **гибридный формат** – очные встречи и дистанционное обучение на Учебной платформе Академии



Модули программы:

- Теории и практики командного менеджмента
- Диагностика команд и планы развития команд
- Методы, практики и стили ведущих тренинги команд

Преподаватели программы:

Максим Долгов, Александр Гудиев, Марк Кукушкин, Анна Волобуева, Любовь Беляева, Ольга Ладога-Ячменева, Дмитрий Атерлей



www.ast-academy.ru



mdolgov.official@gmail.com



+7 (925) 665 86 25



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ