



## PROGRAM SZKOLENIA

### Temat szkolenia: Zarządzanie zespołem w wirtualnym/ zdalnym środowisku

#### CELE SZKOLENIA

Cel edukacyjny – realizacja usługi wspiera uczenie się.

Usługa „Zarządzanie zespołem w wirtualnym/ zdalnym środowisku” przygotowuje do budowania zespołów oraz kierowania zespołami hybrydowymi oraz wirtualnymi, które łączą wspólny cel oraz zależność od cyfrowej komunikacji.

#### Poziom wiedzy

1. Uczestnicy będą w stanie opisać wyzwania i zalety pracy zdalnej oraz role lidera w wirtualnym zespole.
2. Uczestnicy nauczą się dobierać członków zespołu w ramach zespołów rozproszonych.
3. Uczestnicy zdobędą wiedzę na temat sposobów motywowania i wspierania członków rozproszonych zespołów.
4. Uczestnicy nauczą się obsługi platform i aplikacji, które pozwolą sprawować zarządzanie zespołem w przestrzeni wirtualnej.
5. Uczestnicy będą w stanie opisać zagrożenia, które mogą pojawić się w zespole pracującym hybrydowo i zdalnie, tj. dysfunkcje w pracy w zespole.
6. Uczestnicy nauczą się zasad doceniania członków zespołów pracujących w rozproszeniu.
7. Uczestnicy będą w stanie scharakteryzować zasady udzielania informacji zwrotnych „na odległość”.

#### Poziom umiejętności

1. Uczestnicy nauczą się wykorzystywać narzędzia do zarządzania zespołami wirtualnymi i hybrydowymi oraz rozproszonymi.
2. Uczestnicy będą potrafili wyznaczać realne i mierzalne cele dla zespołów interdyscyplinarnych i monitorować ich pracę w oparciu o dane.
3. Uczestnicy rozwiną umiejętności skutecznego komunikowania się z zespołem (w tym wykorzystania cyfrowej technologii) i udzielania informacji zwrotnych.
4. Uczestnicy będą potrafili zapobiegać / przeciwdziałać powstawianiu dysfunkcji w zespole wirtualnym.
5. Uczestnicy będą potrafili doceniać i motywować członków zespołów rozproszonych (zdalnych i hybrydowych).
6. Uczestnicy będą potrafili dobrać aktywności oraz aplikacje interaktywne do realizacji celów zespołu (wirtualne mapy sukcesu, burze mózgów, spotkania online).

#### Poziom kompetencji społecznych (postaw)

1. Uczestnicy będą afirmować pozytywny stosunek do zarządzania i pracy w zespole wirtualnym.
2. Uczestnicy będą rekomendowali dobór aktywności oraz aplikacji mobilnych / interaktywnych wspierających realizację celów zespołu.



Projekt: „Future Skills - szkolenia dla dorosłych w erze cyfrowej”  
realizowany w ramach Programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego



3. Uczestnicy rozwiną kompetencje w zakresie Przekonuje członków zespołu do wdrażania rozwiązań promujących kulturę doceniania w zespole wirtualnym.

### Poziom narzędzi

1. Uczestnicy zdobędą umiejętności stosowania narzędzi do prowadzenia spotkań online oraz do sprawowania przywództwa online.
2. Uczestnicy zapoznają się z narzędziami motywowania i kreowania zaangażowania w przestrzeni cyfrowej.
3. Uczestnicy będą w stanie korzystać z narzędzi umożliwiających efektywną komunikację z wykorzystaniem technologii.





## SCENARIUSZ SZKOLENIA Z HARMONOGRAMEM

### DZIEŃ 1

| Czas                | Zakres merytoryczny                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Cele z modułu/<br>ćwiczenia/ wnioski                                                    | Nazwa i<br>Opis<br>ćwiczeni<br>a | Metody/<br>Narzędzi<br>a |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|
| 09:00<br>-<br>10:30 | <b>1. Wprowadzenie do szkolenia.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przedstawienie trenera i uczestników.</li> <li>• Prezentacja kluczowych zagadnień, które będą omawiane podczas szkolenia.</li> <li>• Agenda i cele szkolenia.</li> </ul> <b>2. Teoria zarządzania zespołem – style menedżerskie.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siatka stylów menedżerskich w odniesieniu do założeń przywództwa sytuacyjnego P. Hersey'a i K. Blanchard'a.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- styl autokratyczny</li> <li>- styl zintegrowany</li> <li>- styl demokratyczny</li> <li>- styl nieingerujący</li> <li>• Autodiagnoza własnego, preferowanego stylu zarządzania.</li> </ul> | ćwiczenia grupowe i indywidualne, dyskusje, praca z kwestionariuszem autodiagnostycznym |                                  |                          |
| 10:30<br>-<br>10:45 | Przerwa kawowa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |                                  |                          |





|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                  |  |  |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|--|
| 10:45<br>-<br>12:15 | <b>3. Etapy tzw. gotowości pracownika w odniesieniu do założeń koncepcji przywództwa sytuacyjnego K. Blanchard'a.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- R1 / Debiutant</li><li>- R2 / Adept</li><li>- R3 / Praktyk</li><li>- R4 / Ekspert</li><li>• Założenia przywództwa sytuacyjnego K. Blanchard'a</li><li>• Definicja przywództwa sytuacyjnego.</li></ul> | case study, scenki treningowe, ćwiczenia grupowe i indywidualne, |  |  |
| 12:15<br>-<br>12:45 | <i>Przerwa obiadowa</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                  |  |  |





|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                         |  |  |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 12:45<br>-<br>14:15 | <p><b>4. Praca stacjonarna vs praca wirtualna. Podobieństwa i różnice. Zasady, wyzwania, korzyści oraz wady.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Charakterystyka zespołu stacjonarnego.</li> <li>• Charakterystyka zespoły hybrydowego.</li> <li>• Typy i rodzaje pracy hybrydowej obecne w Polsce.</li> <li>• Charakterystyka zespołu wirtualnego.</li> <li>• Podobieństwa i różnice pomiędzy w/w trybami pracy.</li> <li>• Zalety i wady każdego z w/w trybów pracy.</li> <li>• Jakie rutyny menedżerskie można w trybie 1:1 przenieść z pracy stacjonarnej do hybrydowej i wirtualnej? W nawiązaniu do postulatów przywództwa sytuacyjnego K. Blanchard'a.</li> <li>• Jakie tzw. wąskie gardła pojawiają się w pracy wirtualnej, czyli jakich instrumenty pracy menedżerskiej nie można przenieść 1:1 z pracy stacjonarnej do wirtualnej? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ryzyka, jakie czyhają na menedżerów zarządzających zespołem wirtualnym. W jaki sposób przeciwdziałać takim zjawiskom jak utrata tzw. ducha zespołu, ryzykom związanym z pojawianiem się błędów komunikacyjnych, poczuciem osamotnienia etc.</li> </ul> </li> </ul> | ćwiczenia grupowe i indywidualne, gry i filmy szkoleniowe, dyskusje, analizy doświadczeń, business case |  |  |
| 14:15<br>-<br>14:30 | Przerwa kawowa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                         |  |  |





|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                 |  |  |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 14:30<br>-<br>16:00 | <b>5. Rola menedżera w zespole wirtualnym.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Definicja zespołu wirtualnego.</li><li>Zagrożenia, jakie płyną z rozproszonego / wirtualnego modelu współpracy,</li><li>Odpowiedzialność członków zespołu / współodpowiedzialność</li><li>Odpowiedzialność menedżera na bazie koncepcji Joe Eder'a:<ul style="list-style-type: none"><li>- odpowiedzialność za zespół.</li><li>- odpowiedzialność za człowieka. Indywidualna.</li><li>- odpowiedzialność za zadanie.</li></ul></li><li>Przeciwdziałanie dysfunkcjom w pracy w zespole.</li><li>Piramida dysfunkcji wg P. Lencioni'ego:<ul style="list-style-type: none"><li>- brak zaufania / jak radzić sobie z brakiem zaufania na bazie Reyna Trust Model (zaufanie kontraktowe, komunikacyjne oraz kompetencyjne).</li><li>- obawa przed konfliktem / konstruktywny konflikt i szczery feedback.</li><li>- brak zaangażowania / sposoby kreowania zaangażowania na bazie empowerment.</li><li>- unikanie odpowiedzialności / kreowanie osobistej odpowiedzialności.</li><li>- brak dbałości o wyniki / osobista odpowiedzialność za wynik pracy.</li></ul></li></ul> | symulacje, scenki treningowe, ćwiczenia grupowe i indywidualne, gry szkoleniowe, dyskusje, analizy doświadczeń, business case, kwestionariusz autodiagnostyczny |  |  |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|



Projekt: „Future Skills - szkolenia dla dorosłych w erze cyfrowej”  
realizowany w ramach Programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego



| DZIEŃ 2             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                  |                                  |                          |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|
| Czas                | Zakres merytoryczny                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Cele z modułu/<br>ćwiczenia/ wnioski                                             | Nazwa i<br>Opis<br>ćwiczeni<br>a | Metody/<br>Narzędzi<br>a |
| 09:00<br>-<br>10:30 | <p><b>6. Budowanie zespołów rozproszonych w środowisku wirtualnym.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Efekt synergii w efektywnym zespole, czyli jak uruchomić współodpowiedzialność za wspólny cel?</li> <li>Symulacja etapów budowania zespołu.</li> <li>Etapy budowania zespołu w ujęciu B. Tuckmana: <ul style="list-style-type: none"> <li>- forming</li> <li>- storming</li> <li>- norming</li> <li>- performing</li> </ul> </li> </ul> <p><b>7. Delegowania zadań w trybie zdalnym / wirtualnym.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zasady delegowania zadań w trybie wirtualnym, czyli jak przeprowadzić rozmowę delegującą „na odległość”?</li> <li>Technikalia rozmów delegujących z uwzględnieniem specyfiki platform cyfrowych i komunikacyjnych.</li> <li>Dobór trybu delegowania zadań do etapów gotowości pracownika w odniesieniu do założeń przywództwa sytuacyjnego K. Blancharda.</li> </ul> | symulacje, scenki treningowe, ćwiczenia grupowe i indywidualne, gry szkoleniowe, |                                  |                          |
| 10:30<br>-<br>10:45 | Przerwa kawowa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                  |                                  |                          |





|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                      |  |  |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--|--|
| 10:45<br>-<br>12:15 | <b>8. Monitorowanie zadań oraz udzielanie informacji zwrotnych.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zasady konstruowania tzw. kamieni milowych, czyli formy monitorowania zadań w zespołach rozproszonych.</li><li>• Rozmowy egzekwujące, czyli dobre praktyki w zakresie odbierania zadań.</li><li>• Modele udzielania informacji zwrotnych<ul style="list-style-type: none"><li>- FUKO</li><li>- SBI</li><li>- SSC</li></ul></li><li>• Rozmowa egzekwująca z pracownikiem w odniesieniu do modelu Pendleton'a.</li></ul> | scenki treningowe, ćwiczenia grupowe i indywidualne, |  |  |
| 12:15<br>-<br>12:45 | <i>Przerwa obiadowa</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                      |  |  |





|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                        |  |  |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 12:45<br>-<br>14:15 | <b>9. Kreowanie zaangażowania, motywowanie oraz docenianie w zespołach wirtualnych.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Założenia motywacji wewnętrznej.</li><li>• Empowerment, czyli motywujący wymiar samostanowienia i samodecydowania.</li><li>• Formy doceniania przez menedżera oraz przez członków zespołów wirtualnych:<ul style="list-style-type: none"><li>- KUDOSY</li><li>- Cykliczne spotkania zespołu / także online</li><li>- wzmacniający feedback, jako fundament kreowania kultury doceniania.</li></ul></li></ul> | ćwiczenia grupowe i indywidualne, , analizy doświadczeń, business case |  |  |
| 14:15<br>-<br>14:30 | Przerwa kawowa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                        |  |  |





|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                  |  |  |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|--|
| 14:30<br>-<br>16:00 | <p><b>10. Narzędzia wspierające komunikację „na odległość”.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Rola DAILY w usprawnianiu komunikacji „na odległość”</li><li>• Rola platform komunikacyjnych oraz podstawie funkcjonalności TEAMS oraz ZOOM.</li><li>• Wybrane funkcje aplikacji interaktywnych wspierających pracę zespołu wirtualnego:<ul style="list-style-type: none"><li>- Mentimeter</li><li>- Miro</li><li>- Mural</li></ul></li><li>• Wirtualne burze mózgów, mapy sukcesów, spisywanie pomysłów członków zespołów podczas zebrań i spotkań. Jak technologia / aplikacje mogą uatrakcyjnić i zoptymalizować pracę zespołu?</li></ul> <p><b>11. Podsumowanie szkolenia oraz ewaluacja.</b></p> | ćwiczenia grupowe i indywidualne, dyskusje, analizy doświadczeń, |  |  |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|--|





## Efekty uczenia się na poziomie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych (postaw)

- Rozumie wyzwania i zalety pracy zdalnej oraz rolę lidera w wirtualnym zespole.
- Charakteryzuje metody doboru członków zespołu w ramach rozproszonych zespołów.
- Identyfikuje sposoby motywowania i wspierania rozproszonych zespołów.
- Zna platformy oraz aplikacje, które pozwalają sprawować zarządzania zespołem w przestrzeni wirtualnej.
- Zna zagrożenia, które mogą się pojawić w zespole pracującym hybrydowo i zdalnie / dysfunkcje w pracy w zespole.
- Zna zasady doceniania członków zespołów pracujących w rozproszeniu.
- Charakteryzuje zasady udzielania informacji zwrotnych „na odległość”.
- Wykorzystuje narzędzia do zarządzania wirtualnymi i hybrydowymi, jak również rozproszonymi zespołami.
- Wyznacza realne i mierzalne cele dla zespołów interdyscyplinarnych i monitoruje ich pracę w oparciu o dane.
- Skutecznie komunikuje się z zespołem (w tym wykorzystuje cyfrowe technologie) i udziela informacji zwrotne.
- Potrafi zapobiegać / przeciwdziałać powstawianiu dysfunkcji w zespole wirtualnym.
- Potrafi doceniać i motywować członków zespołów rozproszonych (zdalnych i hybrydowych).
- Potrafi dobrać aktywności oraz aplikacje interaktywne do realizacji celów zespołu (wirtualne mapy sukcesu, burze mózgów, spotkania opinie).
- Afirmuje pozytywny stosunek do zarządzania i pracy w zespole wirtualnym.
- Rekomenduje dobór aktywności oraz aplikacji mobilnych / interaktywnych wspierających realizację celów zespołu.
- Przekonuje członków zespołu do wdrażania rozwiązań promujących kulturę doceniania w zespole wirtualnym.

### Informacje dodatkowe – metody szkoleniowe:

Szkolenie realizowane metodami interaktywnymi i aktywizującymi tj. symulacje, case study, scenki treningowe, ćwiczenia grupowe i indywidualne, gry i filmy szkoleniowe, dyskusje, analizy doświadczeń uczestników, dzięki czemu zdobędą wiedzę oraz rozwiną umiejętności, postawy i zachowania.



Projekt: „Future Skills - szkolenia dla dorosłych w erze cyfrowej”  
realizowany w ramach Programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego

Akademia WIT w Warszawie  
Certes Sp. z o.o.  
Polska Izba Opakowań

Newelska 6, 01-447 Warszawa ☎ 22 3486 570  
Hafciarska 11, 04-704 Warszawa  
ul. Konstancińska 11, 02-942 Warszawa

✉ [skills@wit.edu.pl](mailto:skills@wit.edu.pl)