

Развитие ключевых управленческих навыков

Семинар предназначен для: генеральных и коммерческих директоров, руководителей отделов, служб, подразделений и проектов, а также всех, чья работа заключается в организации работы других людей.

Цель:

в результате обучения участники научатся эффективно влиять на подчинённых и добиваться от них выполнения поставленных целей;

смогут проанализировать собственный стиль руководства с точки зрения его эффективности;

научатся грамотно ставить задачи сотрудникам и контролировать их выполнение;

узнают, как вдохновлять, и мотивировать своих подчинённых;

улучшат навыки убеждающей аргументации;

узнают, как распознать манипуляцию со стороны подчинённых и использовать ее для достижения поставленных задач;

научатся выявлять, и блокировать свои «психологические кнопки», которыми пользуются подчинённые для достижения своих скрытых целей.

В программе:

1. Функциональное и лидерское управление.

Основные функции управления. Цикл управления: «Планирование - Постановка задач - Мотивирование - Контроль - Анализ и принятие управленческих решений»

Модель компетенций успешного руководителя: ключевые знания, умения, навыки личностные характеристики.

Что делает ваше управление эффективным. Самоанализ сильных и слабых сторон собственного управления.

Функциональное управление: руководство людьми с применением управленческих полномочий.

Лидерское управление: как управлять людьми, не используя функциональных полномочий руководителя.

Практикум: Упражнение на способность и умение участников применять отдельные функции управления в процессе осуществления практической деятельности.

2. Стили управления.

Пять стилей управления. Треугольник стилей (ориентация: задача - сотрудники - руководитель). Понимание особенностей, слабых мест и возможных областей применения каждого стиля управления.

Типология сотрудников в зависимости от их квалификации и мотивации: исполнитель, стажёр, профессионал, мастер.

Ситуативное управление. Использование различных стилей руководства в зависимости от специфики ситуации и типологии сотрудников.

Организация наставничества. Как передать свой опыт и использовать потенциал и особенности сотрудника.

Рольевые позиции руководителя и подчинённого. Отслеживание «вторых планов» коммуникации с сотрудниками. Эффективные способы цивилизованного влияния на подчинённых.

Практикум: Демонстрационное упражнение на практическое применение и воздействие различных стилей управления на различные типы сотрудников.

3. Планирование

Виды планирования: стратегическое, тактическое, операционное планирование.

Качественная постановка целей, как необходимое условие эффективного планирования.

Критерии хорошо поставленной задачи. Признаки плохо поставленной задачи. Характеристики S.M.A.R.T.

Практические методы тактического и операционного планирования: дерево задач, сетевой анализ, диаграмма Ганта, список ключевых событий.

Практикум: Деловая игра на практическое применение различных методов тактического и операционного планирования.

4. Постановка задачи. Делегирование полномочий.

Алгоритм мотивирующей постановки задачи. Карта делегирования: кому какое дело поручать. Правильная постановка задач перед сотрудником, в зависимости от его индивидуальных особенностей и уровня профессионализма.

Организация передачи информации. Использование обратной связи для контроля точности понимания задачи сотрудником. Способы проверки точности понимания задачи. Рекомендации постановщику и исполнителю задачи.

Ситуации, в которых делегирование эффективно (необходимо). Выбор задач для делегирования. Задачи, не подлежащие делегированию.

Основные принципы и правила делегирования полномочий. Как делегировать эффективно.

Ловушка «обратного делегирования» - как не делать за подчинённых их работу? Принцип «обезьяны». Лучшая схема реагирования на проблемы сотрудников.

Практикум: Практическая отработка участниками различных моделей постановки задач и делегирования полномочий в зависимости от типа сотрудника.

5. Контроль подчиненных.

Виды и функции контроля: кого и как контролировать. Алгоритм контроля работы подчинённого.

Анализ эффективности работы подчиненных. Точки контроля в управлении. Умение формировать критерии контроля, выбирать формы и периодичность контроля в зависимости от сложности задач и квалификации сотрудников.

На каких этапах работы подчиненных контроль со стороны руководителя приносит максимальный эффект.

Практикум: Упражнение на практическое применение и воздействие различных видов контроля на различные типы сотрудников.

6. Модели и методы принятия управленческих решений

Как происходит процесс принятия решений на самом деле.

Методы принятия решений: «платёжная матрица», «дерево решений».

Модель принятия решений Врума - Йеттона.

Практикум: Практическая работа по использованию различных методов принятия решений.

7. Секреты мотивации, или что на самом деле движет нашими подчинёнными.

Что такое мотивация. Структура мотивации. Основные принципы и векторы мотивации к работе.

«Теория справедливости» Адамса: законы «мотивационной относительности»

Пирамида мотивации Абрахама Маслоу. Что мотивирует сотрудников? Ценности и потребности сотрудников.

Способы выявления скрытой мотивации подчинённых.

Десять вопросов для выявления скрытых мотивов сотрудников. Умение определить ведущие мотивы сотрудника и влиять на них для решения производственных задач.

Как построить мотивирующий разговор с сотрудником. Мотивирование сотрудника с помощью критики и похвалы. Умение целенаправленно и осознанно использовать критику и похвалу в руководстве и развитии сотрудников.

Мотивация «от» или «к»: Стремление к достижению или избеганию неудач. Кнут или пряник, что эффективней? Что, когда и для кого применять

Мотивация деньгами: возможности и ограничения. Правила премирования.

Бесплатные способы поощрения сотрудников. Мотивационные мероприятия.

Факторы, вызывающие демотивацию сотрудников.

Практикум: Тестирование и практическая отработка методов диагностики потребностей сотрудников.

8. Ораторское мастерство, как основной инструмент лидерского управления группой
Основы ораторского мастерства.

Практикум: Упражнение «Сюжетная история», демонстрирующее универсальность структуры эффективного публичного воздействия на группу сотрудников.

Структура ораторского выступления.

Работа с «трудной аудиторией» или как быть лидером среди лидеров.

Каждый участник получает комплект раздаточных материалов и сертификат участника тренинга.