



## **ONLINE КУРС**

### **ЛИДЕР - МЕНЕДЖЕР**

### **ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ!!!**

### **РАБОТА С РЕАЛЬНЫМИ КЕЙСАМИ ИЗ ВАШЕЙ РАБОЧЕЙ ПРАКТИКИ**

### **КОНСУЛЬТАЦИИ ПО СЛОЖНЫМ И НЕОДНОЗНАЧНЫМ УПРАВЛЕНЧЕСКИМ СИТУАЦИЯМ!**

*Зачастую менеджер, обладая большим опытом технической работы, не имеет достаточных навыков и умений для успешного руководства трудовым коллективом: ему необходима подготовка в области практического менеджмента. Однако совмещать основную работу с обучением не всегда представляется возможным.*

#### **ЦЕЛЬ**

Программа, состоящая из 10 модулей, обучает online важнейшим навыкам и умениям, необходимым менеджеру для эффективного управления коллективом в современных условиях бизнеса.

#### **ПРОЦЕСС**

Каждый модуль будет изучаться в ходе одной скайп-сессии, перед каждым модулем участнику будут предложены тесты и кейсы, которые позволят оценить реальный уровень его знаний и умений и скорректировать программу для достижения максимального эффекта. После прохождения модуля участнику также будут предложены тесты, которые позволят оценить, насколько эффективно идет обучение, на чем необходимо сделать акцент в дальнейших модулях.

Программа скайп-сессий:

#### **Сессия 1. Наиболее эффективные способы мотивации**

#### **Изучение пяти факторов модели руководства и мотивации, разработка соответствующих планов и мероприятий по мотивации своих подчиненных**

- Модуль 1. Зависимость эффективности работы от степени удовлетворенности и, в частности, от характеристики сотрудника по шкале «низкая/высокая эффективность - низкая/высокая удовлетворенность»;
- Модуль 2. Обобщенные характеристики коллективов, работающих с высокой мотивацией (материал построен на основе анализа более 400 наиболее успешно работающих компаний);
- Модуль 3. Роль генеральной цели компании и как помочь сотруднику соотнести свою цель с целью компании; Способы оказания поддержки
- Модуль 4. Соотношение цели и задачи; Возможные способы признания значимости работы сотрудника и практические рекомендации;
- Модуль 5. Возможные причины низкой производительности и рекомендации по работе с различными категориями сотрудников;
- Модуль 6. Что необходимо сделать самим руководителям для поддержания собственной мотивации. Изучение пяти факторов модели руководства и мотивации, разработка соответствующих планов мероприятий.

**Сессия 2. Делегирование полномочий и контроль Знакомство и овладение навыками делегирования. Применение приема «делегирование» для повышения вовлеченности подчиненных, повышения их производственной результативности.**

- Модуль 1. Кто? Что? Как? – основные вопросы делегирования. Анализ поставленной задачи.
- Модуль 2. Делегирование и риски.
- Модуль 3. Принципы подбора исполнителей. – компетентность, готовность, мотивация, загруженность. Модель «свободы действий»
- Модуль 4. Основные принципы делегирования. Формальный и неформальный контроль. Стратегия контроля.

**Сессия 3. Новые эффективные технологии вовлечения подчиненных через постановку задач.**

- Модуль 1. Цели и преимущества самого процесса постановки задач. Анализ модели - какие именно индивидуальные различия необходимо принимать во внимание в процессе постановки задач подчиненным.
- Модуль 2. Процесс и отработка практических навыков проведения совещаний (бесед) по постановке задач подчиненным. Составление рабочего плана по постановке задач применительно к реальной ситуации. Прием ВИЗА.

**Сессия 4. Определение потребностей в обучении персонала**

**Навыки определения зон роста подчиненного, а также выработка планов по его профессиональному росту. Приемы и технологии**

- Модуль 1. Проведение продуктивной аттестации подчиненного (по шести позициям предлагаемого плана беседы).
- Модуль 2. Формулировка требований к качеству работы подчиненного по следующим критериям: четкость, функциональная обоснованность, оценка по конкретным параметрам.
- Модуль 3. Фиксация объективных данных о качественных и количественных показателях работы подчиненного

**Сессия 5. Повышение ответственности менеджера за вверенный ему проект. Принятие рискованных решений. Как рисковать с максимальной пользой для дела и как научить других идти на разумный риск.**

- Модуль 1. Принятие ответственных решений. Распознавание ситуации, сопряженной с возможным риском. Разработка вариантов решений в условиях, когда цена ошибки очень высока. Методика анализа рисков («дерево решения», диаграмма «скелет»). Стратегии защиты от риска и способы достижения целей в таких ситуациях. 3 этапа процесса принятия решения.
- Модуль 2. Защита принятого решения перед руководством и коллегами. Приемы и методы подготовки к предстоящей защите. Учет индивидуальных особенностей партнеров. Прием «Бена Даффи». Технология ЦПР, 6 приемов аргументации., работа с трудными вопросами и возражениями.

**Сессия 6. Индивидуализация управленческих воздействий. Типология людей по 4 поведенческим моделям (социальным стилям). Особенности взаимодействия с представителями различных социальных стилей. Определение принадлежности тому или иному социальному стилю.**

- Модуль 1. Основные социальные стили (драйвер, аналитик, экспрессивный, любезный) и типы. Принципы классификации людей по четырем социальным стилям. Анализ характерных особенностей поведения представителей разных социальных стилей – их слабые и сильные стороны. Методика быстрого узнавания социального стиля собеседника по особенностям речи, поведения, жестыкуляции и т.д.
- Модуль 1. Универсальность. Определение собственного социального стиля и уровня универсальности. Приемы повышения уровня социальной универсальности

### **Сессия 7. Решение конфликтов. Методики предотвращения и разрешения уже возникших конфликтов. Особенности роли менеджера как модератора конфликтов**

- Модуль 1. Поведение представителей различных социальных стилей в стрессовой ситуации. Понятие вспомогательных поведенческих реакций и их проявление у различных социальных стилей.
- Модуль 2. Управление вспомогательными поведенческими реакциями. Реагирование на вспомогательное поведение в стрессовой ситуации.
- Модуль 3. Правила разрешения конфликтов. ЛЕСРА (слушать, сопереживать, выяснять, планировать, действовать), модификация правила ЛЕСРА для стиля любезный и экспрессивный.

### **Сессия 8. Управление временем. Применение методик саморегуляции и практической экономии рабочего времени для решения первоочередных задач**

- Модуль 1.
  - Распределение ежедневных задач по трем категориям относительно времени: задачи, полностью нами контролируемые, частично контролируемые и неконтролируемые.
  - Выявление причины, почему люди могут испытывать недостаток времени.
  - Зависимость между важностью заданий и получением удовлетворения от их выполнения.
  - Предложения способов повышения внутренней мотивации при выполнении «неприятных заданий».
  - Изучение техники самоконтроля и самоорганизации.
  - Два основных подхода к выполнению заданий: ориентация на время и ориентация на задачу.
  - Определение индивидуального биоритма. Техника рационального планирования и использования рабочего времени.

### **Сессия 9. Технология принятия управленческих решений**

**Система принятия управленческого решения. Методика выработки наиболее эффективного решения производственных задач, которое разделяет и воспринимает подавляющее большинство членов коллектива.**

- Модуль 1. Основные стили креативного мышления - исследование, экспериментирование, модификация, предвидение – их особенности (обзор). Определение собственных доминантных стилей креативного мышления.
- Модуль 2 Технологии, активизирующие креативное мышление:
  - перечень пожеланий
  - символная аналогия

- матричный анализ
- анализ поля силы

Практическая отработка каждой технологии на примере решения собственных проблем: каждый участник тренинга заранее составляет перечень реальных проблем, для решения которых на тренинге он будет использовать вышеуказанные технологии креативного мышления.

## **Сессия 10. Как создать высокоэффективную команду**

**Изучение приемов и технологий, необходимых для организации команды из коллектива сотрудников компании, для повышения качества внутрикомандной работы.**

- Модуль 1. Команды и корпорация

В данном модуле демонстрируется, как традиционные методы общения на рабочем месте приводят в разочарованию и снижению производительности труда и, в итоге, препятствуют выполнению поставленных задач. Раскрываются три параметра высокоэффективной команды: коммуникация, сотрудничество и обязательства.

- Модуль 2. Сотрудничество

Понятие "кривая роста" и "модель изменений". Новые алгоритмы деятельности и методы коллективной работы в постоянно меняющихся условиях, к которым компании вынуждены прибегать для собственного сохранения и выживания на высококонкурентном рынке. Процесс изучения проблем и принятия адекватных решений рассматривается как способ проведения изменений в работе компании.

- Модуль 3. Обязательства

В ходе работы над данным модулем участникам предлагается сформулировать в письменной форме цель своей деятельности с учетом общей стратегической задачи компании в целом. Участникам предлагается дать собственное определение основной цели деятельности их компании, главных задач и систем ценностей, которые влияют на принятие коллективных решений.

- Модуль 4. Коммуникация

В этом модуле рассматривается зависимость между удовлетворением работника от выполняемой работы, эффективностью его/ее труда и процессом коммуникации в компании. Предлагается модель преодоления типичных трудностей в общении.

## **РЕЗУЛЬТАТ**

- Высокая эффективность работы менеджеров.
- Создание в компании атмосферы подлинного сотрудничества.
- Навыки и умения эффективного руководства коллективом.
- Изменения корпоративной культуры, способствующие поддержанию сотрудничества между линейными руководителями и главным руководством.
- Быстрое реагирование на изменения рынка.
- Качественное решение проблем на уровне исполнителя.
- Вовлеченность всех сотрудников в деловую жизнь компании.
- Формирование подлинной команды.
- Совершенствование взаимодействия между сотрудниками, имеющих разный опыт работы.
- Квалифицированное выполнение обязательств перед клиентами.
- Повышение чувства удовлетворенности у клиентов компании.
- Разрешение конфликтов и "безвыходных" положений в коллективе.



Интенсивное использование управленческих подходов, предлагаемых в данной программе, имеет как краткосрочное, так и долгосрочное значение. В ближайшей перспективе опытные менеджеры и руководители групп смогут добиться большей продуктивности, лучшей стратегии управления и постоянного совершенствования работы, а в более отдаленной перспективе - совершенствования организационной структуры и полной реализации стратегии развития компании в целом.