|  |  |
| --- | --- |
| Техническое задание |  |

## Эффективное руководство сотрудниками

# Кому адресован тренинг. Тренинг рекомендуется руководителям любого уровня: генеральным директорам, топ-менеджерам, руководителям подразделений.

**Тренер и автор тренинга:** Алексей Сергеев.

**Цель тренинга:** развитие компетенций, обеспечивающих высокую результативность процесса руководства коллективом.

**Задачи тренинга:**

* осмыслить содержание деятельности руководителя и критерии её эффективности;
* освоить общий алгоритм деятельности руководителя;
* познакомиться со стилями руководства и выработать основы собственного стиля;
* освоить технику ситуативного руководства;
* развить умения учитывать индивидуальные особенности сотрудников;
* научиться точно доносить и принимать информацию;
* отработать грамотную постановку задач;
* изучить принципы грамотного делегирования полномочий;
* овладеть эффективными инструментами контроля сотрудников;
* научиться диагностировать ведущие мотивы сотрудников, разработать систему мотивирования своих подчинённых;
* познакомиться с основными принципами тайм-менеджмента руководителя;
* проанализировать возможные ролевые позиции руководителя и подчинённых;
* научиться устанавливать дистанцию с сотрудниками и определять границы делового и личного общения;
* научиться распознавать и противостоять манипуляциям своих сотрудников.

**В программе**

#### Управление как деятельность:

* что входит, а что не входит в обязанности руководителя?
* управленческий цикл «Планирование – Постановка задач – Мотивирование – Контроль – Анализ и принятие решений»;
* что определяет эффективность руководителя?

#### Сравнительная характеристика стилей руководства:

* треугольник стилей (ориентация на задачу, на сотрудников, на руководителя);
* понимание особенностей, слабых мест и возможных областей применения каждого стиля управления;
* определение собственного преобладающего стиля руководства; корректировка стиля, постановка личных задач по развитию управленческих навыков.

#### Ситуативное руководство:

* использование различных стилей руководства в зависимости от уровня квалификации и мотивированности сотрудников;
* как менять стиль руководства по мере профессионального развития сотрудника?
* как ускорить профессиональное развитие сотрудника?
* как быстро определить уровень профессионализма сотрудника в начале сотрудничества и при приёме на работу?

#### Постановка задач:

* общий алгоритм руководства;
* критерии правильно поставленной задачи;
* «Правило трёх» и «Правило пяти»; «Золотые правила руководителя»;
* учёт индивидуальных особенностей сотрудника при постановке задачи;
* использование обратной связи для контроля точности понимания задачи сотрудником; как передать сотруднику ответственность за результат?

#### Делегирование полномочий:

* правила делегирования; выбор задач для делегирования;
* задачи, не подлежащие делегированию;
* как выбрать сотрудника под задачу с учётом квалификации и имеющихся ресурсов?
* ловушка «обратного делегирования» - как не делать за подчинённых их работу?
* принцип «обезьяны»; лучшая схема реагирования на проблемы сотрудников.

#### Контроль:

* виды и функции контроля;
* умение формировать критерии контроля, выбирать формы и периодичность контроля в зависимости от сложности задач и квалификации сотрудников;
* как избежать наиболее распространённых ошибок контроля?
* как повышать мотивацию сотрудника с помощью адекватной процедуры контроля?
* как частично делегировать функцию контроля?
* как контролировать сотрудника, если руководитель не компетентен в его специальности?
* как сократить затраты времени на контроль?

#### Мотивирование сотрудников:

* основные принципы мотивации; потребности сотрудников;
* неожиданные выводы из теории Маслоу; выговор и похвала как мотиваторы;
* алгоритмы действенного выговора, похвалы;
* умение целенаправленно и осознанно использовать обратную связь в руководстве и развитии сотрудников;
* метод хедхантинга «Десять вопросов»; умение определить ведущие мотивы сотрудника и влиять на них для решения производственных задач.

**Управление временем руководителя:**

* умение расставлять приоритеты и распределять работу в соответствии с ними;
* особенности тайм-менеджмента руководителей; принцип «полной комнаты»;
* сдвиг приоритетов при переходе из роли специалиста в роль руководителя;
* матрица Эйзенхауэра, адаптированная под задачи руководителя;
* как найти свободный час в стандартном рабочем дне?

**Ролевые позиции руководителя и подчиненного:**

* умение воспринимать любую ситуацию из своей роли, глазами сотрудника, со стороны, с позиции стратегических интересов компании;
* отслеживание «вторых планов» коммуникации; умение определять ролевые позиции и находить способы оптимизировать коммуникацию с сотрудниками.

#### Манипуляции сотрудников:

* виды, распознавание и нейтрализация любимых манипуляций сотрудников;
* способы перехвата и удержания инициативы; «волшебные вопросы»;
* как быстро вернуть манипулирующего сотрудника к деловому взаимодействию?