



Типичное поведение руководителей линейного и среднего звена – агрессивно-попустительский стиль управления и дефицит времени на поддержку и развитие персонала. Часто это связано с недоверием

- способностям персонала: «если хочешь, чтобы было сделано хорошо, сделай сам»
- и их заинтересованности: «люди не готовы брать дополнительную ответственность»

Такому руководителю приходится подменять собой подчиненных: «до 18.00 я делаю их работу, а после 18.00 свою ...». Лучше всего ему удастся роль «пожарного» с упором на преодоление регулярных кризисов. А перегрузка и стресс считается показателем успешности. Что приводит к низкой эффективности как самого руководителя, так и его персонала. Но при современных тенденциях роста интенсивности труда и требований к повышению производительности становится необходимо передавать часть нагрузки на уровень ниже. Все чаще звучат запросы на инструментарий, связанный с

- требованиям к изменению поведения ДРУГИХ: «Должны выполнять работу с удовольствием, а не «из-под палки», «как работать со звездами и молодыми специалистами?»»,
- и желанием изменить СОБСТВЕННОЕ поведение: «Чувствую, что мной манипулируют...», «Хочу уйти от авторитарного стиля...»

Жизнь заставляет руководителей менять парадигму поведения от оси «организация и контроль» к «планированию и мотивации». Для реализации этой цели предлагаем тренинг:

УПРАВЛЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЕМ



Цели тренинга

- Увеличить долю задач, выполняемых точно в срок и с высоким уровнем качества
- Повысить дисциплину и мотивацию сотрудников на выполнение поставленных задач
- Высвободить время руководителя на стратегическое и тактическое планирование и развитие персонала (устранение синдрома «директор в песочнице»)



Знания и навыки

- эффективное планирование работы и определение приоритетов с учетом существующих ресурсов и внешних рисков
- оптимальное распределение задач между исполнителями с учетом их уровня квалификации, вовлеченности и загруженности
- обеспечение понимания персонала их задач и полномочий, сроков и требований к результату,
- эффективный контроль выполнения поручений и внесение необходимых корректив
- предоставление развивающей обратной связи как во время работы, так и по ее итогам



Содержание программы «УПРАВЛЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЕМ»

1 | Идентичность руководителя

- концепция «Steak holders»
- цель деятельности менеджера
- время и приоритеты руководителя
- четыре этапа цикла менеджмента

2 | Планирование деятельности

- критерии цели и менеджмент границ
- дерево целей
- трансформация долгосрочных целей в краткосрочные задачи и стандарты работы

3 | Ситуационный подход к

постановке задач

- четыре стиля руководства и правила движения по кривой развития сотрудника
- диагностика готовности сотрудника
- алгоритм пяти шагов постановки задачи
- применение модели «SMART» с учетом компетенции/вовлеченности сотрудника
- способы манипуляции руководителем
- делегирование: условия применения и ловушки для руководителя

4 | Мотивация сотрудников

- предпосылки определения размера материального стимулирования: выше / ниже / вровень с рынком
- нематериальные способы мотивации персонала: «уровень счастья вместо ВВП»
- модель «Лоулера-Портера»: усилия / вознаграждение / справедливость / ценность
- модель «Дополняющих ценностей»: В/Э/М/И
- модель «Достижения / избегания»
- способы адаптации моделей мотивации к «теории поколений XYZ»

5 | Контроль и обратная связь

- методы и формы контроля
- инструменты критики и поощрения: похвала / выговор / уточнение задания



Формат бизнес-тренинга



standard-learning **2...3** дн. по **8** ч.
micro-learning **4...6** дн. по **4** ч.



оптимальное количество
участников **14 ... 18** чел.



соотношение теории и
практики **20% / 80%**

Пост-тренинговое сопровождение



групповой **отчет** по тренингу,
и **рекомендации** по
развитию компетенций



раздаточные **материалы** и
пост-**задания** для повышения
эффективности тренинга



консультация участников
через 14 дней и **аттестация**
через 30 дней после тренинга