**Управление людьми, как и управление чем либо,  
 строится по определенным правилам**

**Цель тренинга** – повысить компетенции руководителей. **Развиваемая компетенция: «ОБЕСПЕЧИВАЕТ ВЫПОЛНЕНИЕ ЗАДАЧ»**.

**Развиваемые навыки:**

* Четко транслирует/ставит задачи и обеспечивает их принятие работниками.
* Меняет стиль своего управления в зависимости от уровня готовности подчиненного к выполнению задачи.
* Последовательно и тщательно контролирует деятельность исполнителей.
* Отвечает за сроки и качество работы своей команды.

В России управленцем назначают самого ответственного и трудолюбивого. При этом, в обычных школах не обучают управленцев. Навык управления, как правило, приобретается методом проб и ошибок. А ведь наука управления хорошо известна со времен Древнего Египта. В последние годы ХХ века наука управления превратилась в оформленную дисциплину, которую преподают в школах бизнеса.

Подчинённые различаются, они обладают различной квалификацией и мотивацией, соответственно, требуются различные методы управления. В последнее время стала широко известна и популярна концепция ситуационного руководства («Situational Leader», авторы Paul Hersey, и Ken Blanchard). Тренинг опирается на данную концепцию, но при этом адаптирован под российскую действительность и специфику.

**«Главное качество руководителя - реализм»**

*Марк Аврелий*

Данный курс **будет полезен** руководителям подразделений и их заместителям.

**Методы проведения**

На тренинге используются такие методы работы как: выполнение письменных заданий и упражнений, интерактивные лекции, тестирование с анализом результатом, групповые дискуссии, работа в малых группах, просмотр видео фрагментов с последующим обсуждением. мозговой штурм, решение кейсов.

**Продолжительность курса** – два дня. Занятия проходят с 10 до 18.00 часов (с 9 до 17.00).

**ПРОГРАММА**

1. **Сферы ответственности руководителя. Инструменты реализации ответственности**

Функции руководителя. За что руководителю платят деньги. Цель руководителя.

Результативность и эффективность, в разница между этими понятиями.

Где кончается власть руководителя. Как управлять за границей власти.

Основная концепция управления людьми.

1. **«Ситуационное лидерство» и постановка целей**

Определение целей. Что есть цель и чем она отличается от мечты.

Принцип постановки целей SMART.

Как не допустить непонимания цели и не потерять управления подчиненным. Согласование и обсуждение цели в беседе с подчиненным.

1. **Определение предпочитаемых стилей управления участников обучения**

Самотестирование руководителей посредством решения кейсов.

Оценка действий других руководителей, решение кейсов .

1. **Готовность подчинённых**

Связь готовности подчинённого и решаемой задачи. Вариативность готовности подчинённого по отношению к различным задачам.

Составляющие готовности: квалификация, мотивация, уверенность, лояльность.

Варианты готовности подчинённого, матрица готовности.

Идентификация готовности подчинённого.

1. **Поведение руководителя**

Ориентация руководителя на задачу. Инструктирующее поведение.

Ориентация руководителя на отношения. Вовлекающее и мотивирующее поведений.

Признаки, по которым можно определить наличие инструктирующего (директивного) и вовлекающего (мотивирующего) поведения руководителя в контакте с подчинёнными.

Источники власти. «Сила», на которую опирается управленец. Лидерство в управлении.

1. **Стили управления**

Многомерность стилей управления. Четыре стиля управления.

Проявление стилей управления в работе руководителя (индикаторы).

Способность и необходимость руководителя варьировать стилями управления.

Влияние стиля управление на повышение и понижение авторитета руководителя.

Лидерство, как результат правильного использование стиля управления.

1. **Стили управления и уровни готовности подчинённого**

Соответствие стиля управления и уровня готовности подчинённого.

Как и почему руководитель должен менять стиль управления.

Применение стилей в практических ситуациях.

Особые случаи. Влияние контекста на стиль управления.

1. **Функция контроля в «Ситуационном лидерстве»**

Виды и формы контроля выполнения задач.

Определение вида контроля и числа контрольных точек. Связь уровня готовности подчиненного и формы контроля.

Создание контура управленческого контроля. Информирование подчиненного о виде контроля и контрольных точках.

Принципы корректирующей беседы. Обстоятельства встречи и подготовка к встрече. Цель встречи.

Индивидуальная встреча с подчиненным по промежуточным результатам. Алгоритм беседы – что, как и когда сказать.

1. **Коррекция деятельности и Оценка достижений**

Критика подчиненного. Изменение действий и установок подчиненного.

Сложные случаи коррекции деятельности подчиненного.

Дисциплинарное взыскание – соблюдение законности и обеспечение действенности. Увольнение, как крайняя форма дисциплинарного взыскания. Трудовой кодекс о дисциплинарных взысканиях.

Похвала подчиненного – позитивная реакция руководителя на выполнение задания.

Формы поощрения подчиненного. Что будет мотивировать подчиненного к дальнейшей успешной деятельности. Уместность публичных стимулов подчиненного.