**О ПРОГРАММЕ**

**«Управление исполнением»**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Длительность:** 2 дня по 8 часов

**Бизнес-тренер:** Сергей Лосев

**Целевая аудитория:**

**Цель тренинга:**

* разобрать с участниками основные принципы управленческого подхода «управление исполнением»;
* отработать ряд навыков, актуальных в этой теме (постановка цели, декомпозиция цели, оценочное интервью (деловая беседа);
* подбор мотиваторов для разных сотрудников;
* изменение стиля руководства.

#### Участники научатся:

* Понимать, какой смысла вкладывается в определение понятия «руководитель», его умения и знания.
* С помощью игр и обсуждений составят перечень собственных компетенций и функций, проведут их аудит с помощью нового материала.
* Соотнесут перечень своих функций с понятием «эффективность руководителя» и «эффективность бизнеса».
* Начинать любое принятие решений с предварительного анализа, формулировки проблемы и фокусировки на цели, которая показывает путь разрешения проблемы.
* Формулировать цели в четких рамках критериев SMART как для себя, так и для подчиненных.
* Четкое разграничение терминов «цель» и «задача».
* Умение эффективно декомпозировать цель.
* Выполнять правила постановки целей сотрудникам и подразделениям.
* Разделять типы целей в зависимости от ряда условий их реализации.
* Проводить мониторинг реализации принятых решений, планируя деятельность подразделения и сотрудников, выбирать своевременную и эффективную форму контроля , ее содержание.
* Менять форму контроля исходя из уровня сотрудника и сложности задачи.
* Заранее формулировать ключевые показатели эффективности по достижению целей и задач, «измерять» их вес, применять в контролирующей деятельности на основе «прозрачности» и понятности для подчиненных.
* Эффективно распределять задачи в подразделении, грамотно выстраивать структуру подчиненной команды в привязке к основным показателям эффективности работы, бизнес-задачам и бизнес-процессам.
* Декомпозировать цели деятельности компании, поставленные перед подразделением, до уровня «рядовой» исполнитель.
* Корректировать цели подчиненных и согласовывать их с более глобальными целями. Распределять приоритеты.
* Составлять список рабочих задач, которые необходимо делегировать сотрудникам в ближайшее время и отработают технику делегирования.
* Оценивать уровень готовности сотрудников с типами делегируемых задач.
* Правила эффективного делегирования для повышения собственной эффективности и развития потенциала подчиненных.
* Планировать различные способы формирования приверженность сотрудников целям компании и применять их в своей регулярной деятельности.
* Задавать «правильные» вопросы для мотивации сотрудников.
* Обеспечивать активную работу подчиненных без использования дополнительных материальных стимулов.
* Обращаться к индивидуальным потребностям подчиненных и связывать их удовлетворение с достижением поставленных перед работником целей. Поощрять правильное поведение.
* Соотносить знания о личностях своих подчиненных с выбором баланса позитивных и негативных форм мотивации.
* Предоставлять сотрудникам регулярную обратную связь, вовлекать их в процесс взаимодействия по планированию и достижению целей (с учетом перспективы развития каждого сотрудника).

**РАЗВЕРНУТАЯ ПРОГРАММА**

**«Управление исполнением»**

**РУКОВОДИТЕЛЬ СРЕДНЕГО ЗВЕНА**

* Функции и базовые компетенции руководителя.
* Управление ресурсами, людьми и процессами.
* Примеры внедрения управленческих навыков в казахстанских компаниях (Темиртауэлектромонтаж, КМ Логистик и пр.)

**ПЛАНИРОВАНИЕ И ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ**

* Технология планирования по целям.
* Планирование как функция руководителя.
* Искусство целеполагания.
* Потребность организации и сотрудников в целях.
* Критерии эффективности при формулировании целей, метод SMART.
* Трансформация цели в план действий. Дерево целей.
* Цель и Задача. Технология формулирования задач.
* Согласование целей по «вертикали» и «горизонтали».
* Корректировка поставленных целей в процессе постановки.
* Поддержка сотрудника, мотивация на достижение поставленных целей.

**КОНТРОЛЬ**

* Контроль - как функция руководителя.
* Система стандартов как способ повышения результативности процесса работы.
* Мониторинг достижения целей, включая и промежуточные этапы.
* Контроль сотрудников: показатели (критерии) и выбор формы(вида) контроля.
* Ситуативное руководство.

**ОРГАНИЗАЦИЯ**

* Выстраивание оргструктуры в зависимости от бизнес-задач и типов оргкультуры.
* Грамотное распределение задач и нагрузки.
* Управление по целям: управление достижением целей.

**ДЕЛЕГИРОВАНИЕ**

* Цели и принципы делегирования.
* Выделение функций для делегирования.
* Анализ готовности сотрудников к делегированию им определенных функций.
* Формализация функций, предназначенных для делегирования.

**НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ**

* Ситуативное руководство: как гибко выбирать стиль руководства, соответствующий ситуации (сотруднику и задаче).
* Карта мотиваторов сотрудников или «где у него кнопка?»
* Положительная и отрицательная мотивация: способы балансировки.
* Техники подачи обратной связи.
* Искусство ставить мотивирующие задачи: мастерство вовлечения и поощряющей обратной связи.

**Метод ведения тренинга:**

Бизнес-тренинг проводится в режиме интенсивного взаимодействия ведущего и участников. Для эффективного усвоения участниками материала в программу включено большое количество примеров и практических заданий, персональный видеоанализ упражнений.

**Распределение времени в структуре практического семинара (формула эффективности):**

* + 20% теоретический материал
	+ 40% упражнения, кейс-стади
	+ 40% работа участников: мозговые штурмы, обсуждения, разбор конкретных примеров, консультации по вопросам слушателей на тему тренинга-семинара