**Возможна ли в России цивилизованная эксплуатация подчиненного?**

**Цель тренинг**а – развитие управленческих навыков, необходимых в стадии начала управленческой деятельности.

Данный курс **будет полезен:** а) специалистам, прошедшим «центр оценки», которых планируется продвинуть на управленческие позиции (кадровый резерв); б) начинающим управленцам, не проходившим программу по развитию базовых менеджерских навыков.

Тренинг начинается с анализа того, что необходимо делать управленцу. Это изменяет сознание обучаемых с «исполнителя» до «руководителя». Далее разбирается пошаговый план вступления управленца в должность и «захвата власти» в коллективе. Как известно, нового руководителя легче научить, чем опытного избавить от его ошибочных установок и алгоритмов управления. Затем рассматриваются основные функции руководителя и развивается навык их применения. В блоке «лидерство» изучаются способы получение авторитета в коллективе, показываются отличия власти от лидерства. Обсуждаются способы управления в условиях, когда власти и денег недостаточно. Блок «мотивирование» говорит о том, как повысить производительность труда подчиненных, рассматриваются не финансовые стимулы. Блоки «постановка задач» и «контроль» - это азбука руководителя. Весь материал тренинга построен на современных концепциях. Основное время тренинга занимает практика, а не теория.

***«Я в начальники пойду - пусть меня научат»***

На тренинге используются такие **методы работы**, как просмотр видеозаписей, деловые игры, работа с учебными ситуациями, тестирование, дискуссии, лекционные вставки.

**Продолжительность** **курса** – два дня.

Занятия проходят с 10 до 18.00 часов.

**Программа**

**Основные задачи менеджера**

Основные группы факторов, влияющие на эффективность работы

Внешние и внутренние факторы и их влияние на эффективность

Личный вклад сотрудников подразделения, как фактор, определяющий эффективность работы подразделения

Функциональные области работы руководителя подразделения

Компетенции современного руководителя-лидера

**Первые шаги руководителя**

Основные инструменты, используемые в процессе руководства эффективностью подразделения

Что необходимо сделать при вступлении в должность руководителя. Варианты действий: 1) повышение в своем подразделении, 2) руководство незнакомым коллективом.

Трансляция правил, намерений и стандартов – «тронная» речь.

Собеседование с подчиненными коллегами. Структура и задачи собеседования

**Власть и лидерство в коллективе**

Почему один говорит, а другие выполняют. Силы, на которые опирается руководитель подразделения

Что такое власть и когда её необходимо применять

Что такое лидерство. Действия лидера. Приемы развития лидерских качеств

Формирование управляемой команды подразделения

**Операционное планирование**

Цель, в чем различие правильно поставленной цели и обсуждения намерений. Критерии SMART

Виды планов и ситуации, в которых необходим каждый из них

Планирование действий

Планирование задач для каждого из подчиненных. Выравнивание/оптимизация нагрузки и определение роли каждого подчиненного в выполнении плановых мероприятий

Управление рисками на стадии планирования – оптимизация плана с точки зрения рисков

**Постановка задач и стили руководства**

Формулирование стандартов и рабочих задач для подчиненного

Стили управления

Границы власти и ответственности

Концепция соответствия методов управления - готовности сотрудников и задачам подразделения

Оценка готовности сотрудника к выполнению задачи. Оценка компетентности и настроя сотрудника, применительно к рассматриваемой задачи

Применение индивидуального стиля руководства для достижения максимальной эффективности при выполнении задачи

Наделение подчиненных ответственностью

**Мотивация подчиненных и стимулирование к повышению активности**

Нематериальная и материальная мотивация. Ограничения материальных методов мотивирования.

Определение потребностей, влияющих на деятельность сотрудника

Мотивационные типы сотрудников

Учет мотивационных факторов при «расстановки» сотрудников

Практика стимулирования и мотивирования

Мотивационная беседа, алгоритм, договоренности

**Контроль и коррекция деятельности сотрудников**

Контур управленческого контроля. Роль функции контроля и её влияние на результативность подразделения

Формы и методы контроля деятельности подчиненного

Ассертивное поведение руководителя

Обратная связь руководителя подчиненному

Применение позитивной и негативной обратной связи

Работа с негативными позициями по отношению к рабочим заданиям и стандартам