

Zarządzanie zespołem; Narzędzia w zarządzaniu sytuacyjnym z wykorzystaniem technik Paula Herseya i Kennetha Blancharda. Przywództwo na wyższym poziomie.

Program, szczegóły ćwiczeń.

Podstawowe założenia

Przywództwo Sytuacyjne to jeden z bardziej skutecznych i powszechnie stosowanych modeli przywództwa. Opracowany przez Paula Herseya i Kennetha Blancharda, opiera się na założeniu, iż dobry szef powinien dostarczać swemu podwładnemu tego, czego ten ostatni potrzebuje, by skutecznie realizować stawiane przed nim zadania. "Przywództwo" dlatego, że szef powinien opierać swój wpływ na podwładnych nie tylko na hierarchii służbowej ale również na zbudowanym przez siebie autorytecie (który buduje poprzez swój sposób zarządzania). "Sytuacyjne" dlatego, że sposób zachowania przełożonego zależy od sytuacji w jakiej znajduje się jego podwładny.

Przywództwo wyższego stopnia pozwala osiągać zamierzone cele biznesowe, jak również przyjaźnie i z szacunkiem traktować ludzi, z którymi ma się do czynienia (pracowników, klientów, akcjonariuszy).

Słowa kluczowe:

zarządzanie, przewodzenia, przywództwo, przywództwo na wysokim poziomie, przywództwo wyższego stopnia, przywództwo sytuacyjne, empowerment, porywająca wizja, przywództwo służebne

Cele szkolenia:

Rozwinięcie umiejętności:

zarządzania ludźmi, postrzegania siebie, postrzegania swoich obowiązków jako menedżera, kierownika, dyrektora, lidera, przywódcy.

Ken Blanchard:

Kiedy spojrzymy na liderów na całym świecie, zobaczymy, że zbyt wielu z nich wybrało raczej słuźenie samemu sobie niż słuźenie innym. Są jak lwy ryczące "To moje, moje, moje terytorium, jazda stąd, nie zadzieraj ze mną". Zapominają o morale i zadowoleniu z pracy swoich pracowników, a na pierwszym miejscu stawiają zarabianie pieniędzy. Następuje wówczas rozgraniczanie między ludźmi a wynikami na zasadzie "albo-albo", bo

przywódcy błędnie sądzą, że nie mogą się skoncentrować na obu tych aspektach w tym samym czasie.

Koncepcja przywództwa na wysokim poziomie obejmującego zarządzanie sytuacyjne, przyjmuje inną filozofię: realizacja obu tych celów jest możliwa pod warunkiem posiadania skutecznej wizji istnienia firmy i realizacji tej wizji w sposób sprawiedliwy, uczciwy, pełny troski i szacunku dla wszystkich osób zaangażowanych. Brzmi to tak nierealnie optymistycznie jakby zostało żywcem wyjęte z "Kubusia Puchatka". Nie jest to jednak niedościgły ideał, ale praktyczna i skuteczna filozofia zarządzania. Dzięki przywództwu na wysokim poziomie pracownicy, klienci i akcjonariusze są zadowoleni z kontaktów i transakcji z firmą i mają powód, żeby się starać, kupować i inwestować. Podpowiemy ci co masz zrobić, żeby tak się stało u ciebie.

Możesz być przywódcą wyższego stopnia. Tworząc wydajną organizację możesz doprowadzić pracowników do wielkości.

DLA WSZYSTKICH, KTÓRZY CHCĄ BYĆ LEPSZYMI LIDERAMI.
W każdej firmie, w każdej organizacji, we wszystkich obszarach życia.
WYZNACZANIE WŁAŚCIWYCH CELÓW, DAŻENIE DO WŁAŚCIWEJ WIZJI.

Koncentracja na naprawdę istotnych dla firmy sprawach.
OBSŁUGA KLIENTÓW NA WYSOKIM POZIOMIE
Dostarczanie klientom idealnych wrażeń i pozyskiwanie "wielbicieli firmy".
POSKROMIENIE EGO: DROGA SŁUŻEBNEGO PRZYWÓDCY
Wysłuchiwanie, chwalenie, wspieranie, prowadzenie i umożliwianie pracownikom osiągnięcia sukcesów.

Poznanie zagadnień związanych z zarządzaniem sytuacyjnym, na wyższym poziomie, wyznaczeniem celów, ich koordynacją, motywowaniem osób i grup. Ćwiczenia praktyczne. Rozwój kompetencji w świetle przykładów wykorzystywanych przez najskuteczniejszych menedżerów – wyznaczenie kierunków własnego rozwoju. Poznanie i rozpoznawanie własnego typu zachowania i potrzeb podwładnych by móc zarządzać zależnie od sytuacji, w taki sposób by znalazły się wśród priorytetów u osób mających je wykonać. Wyszczególnienie i przećwiczenie kluczowych umiejętności menedżerskich, niezbędnych do prawidłowego i efektywnego zarządzania, takich jak:

- wyznaczenie celów metodą SMART
- koordynacja wykonania
- motywowanie
- egzekwowanie norm i wartości
- poznawanie potrzeb podwładnych
- autoanaliza i planowanie własnego rozwoju
- prowadzenie rozmowy korygującej
- delegowanie zadań i kompetencji (empowerment)

- udzielanie pochwały

Identyfikacja mocnych i słabych stron każdego z uczestników, służąca nakreśleniu kierunków indywidualnego rozwoju zawodowego zgodnie z dewizą CHCESZ ZMIENIAĆ INYCH – ZACZNIJ OD SIEBIE (Peter Drucker).

Możliwość autentycznej wymiany doświadczeń uczestników szkolenia. Doskonalenie umiejętności pracy stosownie do indywidualnych doświadczeń, możliwości i potrzeb.

Idea nieustannego „stawania się kimś więcej niż się jest”, będąca podstawą autentycznego procesu rozwoju, stanowi motyw przewodni szkolenia.

Stosowane metody szkoleniowe:

ćwiczenia zespołowe, indywidualne, dyskusje kierowane, własne metody treningowe, wykład, zajęcia warsztatowe, testy.

Szkolenie będzie realizowane metodami warsztatowymi, angażującymi uczestników, przewidziane są m.in.:

- odgrywanie ról – scenki, rejestrowane kamerą
- ćwiczenia w grupie
- ćwiczenia w podgrupach
- dyskusje
- praca indywidualna

Udokumentowanie uczestnictwa:

Zaświadczenie o ukończeniu szkolenia

Miejsce:

Wyznaczone przez zlecającego

Termin:

Do uzgodnienia

Czas trwania szkolenia:

Łączna liczba dni: 3

Łączna liczba godzin: 24

Uczestnicy:

Kadra kierownicza, zarządcza

Program szkolenia

Wprowadzenie

- Cele i program warsztatu
- **Ćwiczenie: Przedstaw się (czas około 30 minut)**

Przedstawienie Myśli przewodniej – Kena Blancharta

- **Ćwiczenie (25 minut)**

Praca w podgrupach

Jak byś skomentował te słowa? Co sądzisz o tej opinii? Podajcie przykłady zarządzania w firmach, ze znanej wam praktyki biznesu; na plus i na minus (przykłady na stosowanie i zaprzeczenie tej idei) w odniesieniu do cytowanej wypowiedzi

Pomoc: 5 cech „gatunku ludzkiego”

Jak przeprowadzić we współczesnym biznesie? Jak skutecznie realizować założone cele i strategię?

- Od czego zależy sukces w budowaniu zespołu i zarządzaniu ludźmi?

- **Ćwiczenie – praca w podgrupach, prezentacje (25 minut)**

Określenie wizji

Znamiona powodzenia

Misja

Określenie najważniejszych wartości

Kierunki rozwoju

Delegowane zadań i kompetencji (empowerment)

Zarządzanie czasem a delegowanie zadań i kompetencji – czy masz czas na zarządzanie?

- Omówienie modelu Einshovera - narzędzie łączące cele uczestnika szkolenia z celami firmy, działu.

- **Ćwiczenie, ustalenie i podział grup priorytetów – praca w podgrupach, prezentacje (30 minut)**

Znaczenie przywództwa – prezentacja, dyskusja

Podstawowe założenia i wartości Przywództwa Sytuacyjnego

Podstawowe obszary kompetencji przywódcy sytuacyjnego

Określanie Zadania

- Poziom 1, 2 i 3

- **Ćwiczenie, przykłady z życia lub pomysły grupy – praca w podgrupach, prezentacje (20 minut)**

Poziom Gotowości

- PG1 - Nisko Kompetencje i Nisko Chęci
- PG2 - Nisko Kompetencje lecz Wysoko Chęci
- PG3 - Wysoko Kompetencje lecz Nisko Chęci
- PG4 - Wysoko Kompetencje i Wysoko Chęci

- **Ćwiczenie, przykłady z życia lub pomysły grupy – praca w podgrupach, prezentacje (20 minut)**

Style Przywództwa

- S1 Instruowanie, styl dyrektywny. Wysoko Zadaniowe i Nisko Relacyjne
- S2 Sprzedawanie, styl szkoleniowy. Wysoko Zadaniowe i Wysoko Relacyjne

- S3 Wspieranie, styl wspierający. Nisko Zadaniowe i Wysoko Relacyjne
 - S4 Delegowanie, styl delegujący. Nisko Zadaniowe i Nisko Relacyjne
- Ćwiczenie, przykłady z życia lub pomysły grupy na zastosowanie danego stylu – praca w podgrupach**
- wybór najefektywniejszego, najlepszego stylu kierowania, uzasadnienie
 - prezentacja i spisanie wyników prac w podgrupach,
 - dyskusja
- (25 minut)**

Trzy największe błędy przy stosowaniu Stylów Przywództwa

- Traktowanie PG1 jak PG 4
- Traktowanie PG4 jak PG1
- Pozostawianie PG4 samemu sobie

Ćwiczenie, dyskusja ogólna, przykłady, omówienie (15 minut)

Dopasowanie Stylu

Ćwiczenie, praca w podgrupach, prezentacje przykładów (na + i -), omówienie (15-20 minut)

Diagnoza - pierwszy obszar kompetencji przywódcy sytuacyjnego

- Różne silne strony i różne potrzeby pracowników na różnych etapach ich rozwoju. Cykl rozwoju pracownika 18/36 miesięcy
- 3 Pytania diagnostyczne - narzędzie diagnozy etapu rozwoju

Ćwiczenie w diagnozowaniu poziomu kompetencji i zaangażowania – 3 scenki – odgrywanie roli szef i pracownik. Praktyczne ćwiczenie - diagnozowanie etapu rozwoju pracownika z wykorzystaniem poznanych narzędzi (ok. 90 minut)

Elastyczność - drugi obszar kompetencji przywódcy sytuacyjnego

- Określenie dwóch podstawowych typów działań przywódczych: "Zachowania Instruuujące" oraz "Zachowania Wspierające"

Ćwiczenie, praca w podgrupach.

Co rozumiecie poprzez daną nazwę zachowań? Czym one wg was są? Prezentacje przykładów obu zachowań, przedstawienie plusów i minusów każdego z typów działań przywódczych. Omówienie, dyskusja

- Zdefiniowanie i charakterystyka czterech podstawowych stylów przywództwa oraz ich zastosowanie
 - Dyrektywny
 - Szkoleniowy
 - Wspierający
 - Delegujący
- **Ćwiczenie, praca w podgrupach, prezentacje przykładów 4 stylów przywództwa, tj.:**
 - zwroty typowe dla poszczególnych stylów,
 - charakterystyka czterech stylów i etapów rozwoju,

- Różnice między stylami
- Co łączy wszystkie style?
- Style skrajne S1 i S4 - co je różni?
- Style o wysokim poziomie wspierania S2 i S3 - co je różni?

omówienie, dyskusja (60 minut)

Ćwiczenie w realizowaniu każdego ze stylów – 4 scenki – odgrywanie roli szef i pracownik. Praktyczne ćwiczenie z wykorzystaniem poznanych narzędzi (ok. 120 minut)

Współpraca dla wyników - trzeci obszar kompetencji przywódcy sytuacyjnego, czyli jak zarządzanie sytuacyjne wdrożyć w firmie, swoim zespole, we współpracy ze swym szefem.

- Rozmowa "jeden na jeden" - sposób na otwartą komunikację, budowę zaufania i coaching pracowników
 - Informacja zwrotna
 - Motywująca
 - Demotywująca
 - Pochwała
 - Kanapka krytyki
 - Przekazywanie trudnej informacji
-
- "Współpraca dla wyników" - jak w praktyce wdrożyć zarządzanie sytuacyjne - uzgadniać styl przywództwa ze swoimi współpracownikami. Jak? Kiedy?
 1. Gdy zaczynam zarządzać nieznanym zespołem
 2. Gdy zaczynam zarządzać znanym (starym) zespołem
 3. Gdy jestem nowym szefem a byłem kolegą
 4. Gdy zarządzam już od pewnego czasu i nie było uzgodnień odnośnie typu komunikacji, współpracy, relacji, zasad
 5. Gdy zarządzam już od pewnego czasu i były już wcześniejsze uzgodnienia odnośnie typu komunikacji, współpracy, relacji, zasad ale nie były spisane

Ćwiczenie w realizowaniu każdego z punktów – 5 scenek – odgrywanie roli szef i pracownik lub zespół pracowników (zespół stanowią wszyscy pozostali uczestnicy szkolenia). Praktyczne ćwiczenie z wykorzystaniem poznanych narzędzi (ok. 150-180 minut)

Plan działań

Ćwiczenie podsumowujące, wybrane prezentacje;

- Opracowanie planu zastosowania zarządzania sytuacyjnego w miejscu pracy
- Omówienie niezbędnych narzędzi wdrożeniowych

Podsumowanie i zakończenie szkolenia

Inne:**Potrzebne będą:**

wygodna, cicha, duża sala na 3-4 osoby więcej (powierzchniowo) niż będzie uczestników szkolenia

Ponadto: ekran lub biała (jasna) ściana, flip chart, napoje.

Wykorzystywane narzędzia:

projektor multimedialny z prezentacją, kamera, drukowane materiały dla uczestników, długopisy, pisaki do ćwiczeń dla uczestników.