

**Temat: warsztaty „Zarządzanie przez cele;
motywowanie, delegowanie – aktywne
przywództwo, czyli doskonalenie umiejętności
menedżerskich”,
CZĘŚĆ 2**

Cel szkolenia:

Poznanie kluczowych zagadnień związanych z wyznaczaniem celów, ich koordynacją, motywowaniem osób i grup. Ćwiczenia praktyczne. Rozwój kompetencji w świetle przykładów wykorzystywanych przez najskuteczniejszych menedżerów – wyznaczanie kierunków własnego rozwoju. Poznanie i rozpoznawanie własnego typu zachowania i potrzeb podwładnych by móc przekazać cele w taki sposób by znalazły się wśród priorytetów u osób mających je wykonać. Wyszczególnienie i przećwiczenie kluczowych umiejętności menedżerskich, niezbędnych do prawidłowego i efektywnego wyznaczania celów, takich jak:

- wyznaczanie celów metodą SMART
- koordynacja wykonania
- motywowanie
- egzekwowanie norm i wartości
- poznawanie potrzeb podwładnych
- autoanaliza i planowanie własnego rozwoju
- prowadzenie rozmowy korygującej
- delegowanie zadań
- udzielanie pochwały

Identyfikacja mocnych i słabych stron każdego z uczestników, służąca nakreśleniu kierunków indywidualnego rozwoju zawodowego zgodnie z dewizą CHCESZ TWORZYĆ NOWE – ZACZNIJ OD SIEBIE. 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: 2

łączna liczba godzin: 16

Uczestnicy:

Kadra kierownicza

Program szkolenia:

Zasady szkolenia

- Nabywanie wiedzy - warsztat
- Zaangażowanie - ćwiczenia
- Zadowolenie
- Identyfikacja mocnych i słabych stron każdego z uczestników
- Wymiana doświadczeń uczestników szkolenia
- Doskonalenie stosownie do indywidualnych doświadczeń, możliwości i potrzeb

Ćwiczenie **JAK NAJLEPIEJ WYPRACOWYWAĆ ... DO POSTAWIENIA, JAK ... WERYFIKOWAĆ? KTÓRE WYBIERAĆ?**
Praca w podgrupach, prezentacje, oceny, dyskusja. (około 40 minut)

Ćwiczenie ma na celu ukazanie zalet pracy z zespołem i efekty wspólnego poszukiwania rozwiązań w przewadze nad indywidualnym.

Burza mózgów

Empatia

Asertywność

Patrz oczami drugiego człowieka

Komunikacja ze światem zewnętrznym zaczyna się w firmie...

Kontrola

Ocena

Ludzie

Bycie menedżerem zobowiązuje – cykl uczenia się

Określenie wspólnej wizji

Znamiona powodzenia

Misja a motywowanie

Określenie najważniejszych wartości

Kierunki rozwoju

Kto to jest lider?

- jak formułować cele
- pomagać grupie w podejmowaniu decyzji w odniesieniu do celów
- rozstrzygać konflikty wiedząc co jest a co nie jest celem
- motywować członków grupy
- reprezentować grupę
- zdobywać zaufanie
- rozumieć innych ludzi

Ćwiczenie: Style kierowania i ich wpływ na cele (około 30 minut),

- praca w podgrupach,
- wybór najefektywniejszego, najlepszego stylu kierowania, uzasadnienie
- prezentacja i spisanie wyników prac w podgrupach,
- dyskusja

- **Ćwiczenie: TEST W JAKIM STYLU ZARZĄDZASZ (około 20 minut), dyskusja**

Delegowanie uprawnień – Empowerment – rozwój kompetencji pracowników – najkrótsza droga do strategicznego zarządzania przez cele. Jaki jest zakres odpowiedzialności managera w firmie: moralny aspekt zarządzania, poufność, otoczenie w pracy (inni managerowie)

Ćwiczenie scenki – odgrywanie ról (czas około 120 minut), przykłady sytuacji rozmowy z pracownikiem / pracownikami. Ocena metod pracy z celami, doboru argumentów, sposobu delegowania, zrozumienia zasad wyznaczania celów

5 minut przygotowanie

do 5 minut scenka rejestrowana kamerą wideo

20 minut oceny i dyskusja wraz z odtworzeniem filmu z nagraniem scenką

1. wybieramy:
dwie osoby odgrywające scenkę
 - szef
 - pracownik

ponadto:

pozostałe osoby – obserwatorzy

- zespół koncentrujący się na ocenie plusów - „dobrych” zachowań szefa (zgodnych z treścią szkolenia)
- zespół koncentrujący się na ocenie *minusów* - zachowań szefa, które można by poprawić

2. przygotowanie do scenki
3. odegranie scenki
4. komentarz szefa
5. komentarz pracownika

6. komentarz oceniających *plusy*
7. komentarz oceniających *minusy*
8. komentarz prowadzącego – odtworzenie filmu

Motywowanie w zarządzaniu przez cele

Ćwiczenie: Co motywuje Twoich pracowników? (około 60 minut)

- Rola menedżera
- Znaczenie środowiska pracy
- Wpływ grupy
- Czynniki pozafinansowe

Praca w podgrupach, folie, pisaki, przygotowanie prezentacji, wybór 3 najważniejszych czynników motywujących. Prezentacje podgrup, dyskusja, wnioski

Przekonywanie w zarządzaniu przez cele

- Zasady wywierania wpływu
- Umiejętność argumentowania (obrazowość przedstawienia swojego zdania – entuzjazm i wyrażane przekonanie, argumenty opisywane w języku korzyści partnera, technika argumentacji dostosowana do poziomu partnera)

Ćwiczenie POSZUKIWANIE INFORMACJI (około 30 minut)

Praca w podgrupach. Jak poszukiwać ... do podjęcia decyzji. Co wydaje się być najlepsze – najskuteczniejsze? Prezentacje, dyskusja

Czy wszyscy ludzie to kapitał?

- Grupy -20/60/+20
 - czynniki motywacyjne i de-motywacyjne zachowania szefa
 - podział czasu spędzanego z każdą z grup pracowników
 - rozwój i motywowanie do zaangażowania
 - umiejętne delegowanie pracy dla każdej grupy
- Może tylko główna część załogi?
- Gdy firma ma kłopoty, najpierw zwalnia ludzi...
- Optimum zatrudnienia to pewna ilość potrzebna do wypracowania przychodu...?
- Co jest kapitałem a co opakowaniem...?

Zależności

Ćwiczenie scenki – odgrywanie ról, (czas około 120 minut)

przykłady sytuacji rozmowy z pracownikiem / pracownikami. Ocena stylu zarządzania menedżera, metod motywowania, doboru argumentów, metod delegowania i zrozumienia zasad komunikacji w kontekście zdobytej podczas szkolenia wiedzy.

5 minut przygotowanie
do 5 minut scenka rejestrowana kamerą wideo
20 minut oceny i dyskusja wraz z odtworzeniem filmu z nagraniem scenką

2. wybieramy:
dwie osoby odgrywające scenkę

- szef
- pracownik

ponadto:

- pozostałe osoby – obserwatorzy
 - zespół koncentrujący się na ocenie plusów - „dobrych” zachowań szefa (zgodnych z treścią szkolenia)
 - zespół koncentrujący się na ocenie *minusów* - zachowań szefa, które można by poprawić
2. przygotowanie do scenki
 3. odegranie scenki
 4. komentarz szefa
 5. komentarz pracownika
 6. komentarz oceniających *plusy*
 7. komentarz oceniających *minusy*
 8. komentarz prowadzącego – odtworzenie filmu

Podsumowanie

Zakończenie – dyplomy, wypełnienie ankiet

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 PowerPoint, kamera cyfrowa, drukowane materiały dla uczestników, długopisy, przywieszki, pisaki do ćwiczeń dla uczestników.