

## Программа курса «Задачи и практики управления»

Задача	Практики	Результат
<b>Правильно понимать свою роль</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Управленческий масштаб:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Что это такое?</li> <li>○ Типичные ошибки при переходе из экспертной в управленческую позицию и их последствия</li> <li>○ Что сделать, чтобы «переключить себя» в позицию управления</li> </ul> </li> <li>▪ Основные приоритеты руководителя и их «распределение» в рамках рабочего времени.</li> <li>▪ Базовые управленческие рутины и понятие «правильных управленческих привычек»</li> </ul>	<p>Участники понимают, как нужно «переключить» свое мышление, чтобы быть успешным руководителем. И понимают, как развить у себя нужные управленческие привычки.</p>
<b>Управлять личным временем</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Индивидуальные задачи и приоритеты               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Два источника задач для руководителя: декомпозиция и проблемы «рабочих процессов»</li> <li>○ Правила установки приоритетов и работы в соответствии с ними</li> <li>○ Рекомендации по планированию текущей загрузки</li> </ul> </li> <li>▪ Саморазгрузка руководителя               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Четыре вопроса для саморазгрузки</li> <li>○ Установки, которые мешают разгружаться и что с ними делать</li> <li>○ Профилактика «выгорания»</li> </ul> </li> </ul>	<p>Участники обучения понимают, какие привычки им нужны для ритмичной и эффективной работы и знают, как эти привычки ввести в свою рабочую практику.</p>
<b>Обеспечивать выполнение задач</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Алгоритм постановки задач               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Три требования к формулировке задачи</li> <li>○ Пять шагов в объяснениях задачи</li> <li>○ Понятие готовности подчиненного к задаче (два компонента «может» и «хочет») и «настройка разговора» с учетом уровня готовности</li> </ul> </li> <li>▪ Делегирование задач               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Чем постановка задач отличается от делегирования</li> <li>○ Основные барьеры к делегированию у руководителей</li> <li>○ Рекомендации по работе с каждым барьером</li> </ul> </li> <li>▪ Как беседы сочетаются с работой в программах трекинга задач (Jira и т.п.)</li> </ul>	<p>Участники обучения умеют объяснять задачи быстро и четко. Умеют учитывать уровень готовности людей из команды при определении и постановке задач.</p>
<b>Корректировать поведение</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Алгоритм обратной связи               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Требования к формулированию обратной связи</li> <li>○ Три шага обратной связи</li> <li>○ Понятие готовности подчиненного и «настройка разговора» с учетом уровня готовности</li> <li>○ Когда обратную связь давать нельзя, и что делать в таком случае</li> </ul> </li> </ul>	<p>Участники обучения умеют давать обратную связь с учетом индивидуальных особенностей сотрудников и специфики ситуации.</p>

Задача	Практики	Результат
<b>Поддерживать мотивацию команды</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Что нужно понимать о мотивации сотрудников <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Возможности мотивации со стороны руководителя и самомотивации сотрудников</li> <li>○ Два набора инструментов мотивации: корпоративные для разных категорий сотрудников и индивидуальных подход</li> <li>○ Как правильно использовать корпоративные инструменты мотивации в работе с командой</li> <li>○ Как мотивировать индивидуально, когда нужно и не нужно этого делать</li> </ul> </li> </ul>	Участники обучения понимают, до каких пределов они могут влиять на мотивацию команды и умеют делать это точно и сознательно.
<b>Гарантировать квалификацию людей</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Подход к развитию сотрудников <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Откуда берутся цели развития</li> <li>○ Как составить и контролировать план развития</li> <li>○ Как помогать сотруднику в движении по плану развития</li> </ul> </li> <li>▪ Наставничество со стороны руководителя <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Две ситуации наставничества</li> <li>○ Алгоритмы выполнения каждой из двух ситуаций</li> </ul> </li> </ul>	Участники понимают, как спланировать и организовать развитие своей команды и/или ключевых людей. Осознают, в чем их роль в этом развитии и как эту роль правильно реализовать.
<b>Эффективно проводить встречи</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Универсальный алгоритм подготовки к встрече (с командой или с сотрудником)</li> <li>▪ Типичные командные встречи*: алгоритмы и приемы к каждому шагу алгоритма <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Анализ «барьера» эффективности (обсуждение возникшей рабочей проблемы и совместные поиск решений)</li> <li>○ Обсуждение проблемы в отношениях (конфликт, взаимные претензии, напряженность между частями команды)</li> <li>○ Объяснение нового (изменения в процессах и технологиях, внедрение чего-то нового)</li> </ul> </li> <li>▪ Дополнительные рекомендации для индивидуальных встреч.</li> </ul>	Участники понимают, как готовиться к встрече. Знают алгоритмы типичных командных встречи и приемы руководителя для проведения разговоров эффективно с точки зрения результата и в разумных пределах благоприятно с точки зрения атмосферы.
<b>Обеспечить реализацию стратегии</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Стратегия – что такое и зачем? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Что такое стратегия? Какие бывают стратегии?</li> <li>○ Окружающий BANI-мир и типы стратегий: четкие цели VS оппортунизм.</li> </ul> </li> <li>▪ Анализ «под стратегию» <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SWOT – анализ и подсказки для его наилучшего заполнения</li> </ul> </li> <li>▪ Стратегические выборы <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Как сочетать разные варианты заполнения для наилучших стратегических выборов</li> </ul> </li> <li>▪ От стратегии к тактикам</li> </ul>	Участники понимают, какая стратегия и зачем им нужна в текущих реалиях, знают, как сделать анализ ситуации под стратегию и воспользоваться результатами этого анализа для определения стратегии и тактики.

Задача	Практики	Результат
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Как «выложить» стратегию в «вехи» и основные направления работ</li> <li>○ Как контролировать движение к стратегическим приоритетам</li> </ul>	

### Продолжительность обучения:

Каждая задача оформлена в блок, практики которого занимают 3,5-4 часа.

Итоговая программа представляет собой набор нужных для данной аудитории блоков.

Продолжительность программы зависит от набора блоков (сколько задач будем учиться осваивать) и от формата обучения.

### Формат обучения может быть четырех видов:

- все занятия в формате онлайн-тренинга, каждое занятие включает «презентацию инструмента» и его отработку в парах и подгруппах,
- все занятия в формате оффлайн тренинга, каждое занятие включает «презентацию инструмента» и его отработку в парах и подгруппах,
- вебинары в формате онлайн и одна оффлайн встреча, посвященная только практическим отработкам,
- освоение тем в формате кратких мини-видео лекций и отработка полученной информации в формате онлайн тренингов или оффлайн встречи.