

# ПРОГРАММА

## «Мастер будущего»

### Цели программы

- > Развитие эффективных коммуникативных навыков
- > Формирование навыка мотивации и реагирования сотрудников
- > Делегирование полномочий и контроль выполнения задач
- > Формирование навыка целеполагания, планирования и управления временем

### Целевая аудитория

Начинающие руководители, линейные руководители, мастера, бригадиры, начальники отделов

### Формируемые компетенции

- > Эффективные коммуникативные навыки, включая активное слушание и обратную связь
- > Умение организовать деятельность в рамках своего контура управления
- > Навыки мотивации и вовлечения сотрудников
- > Способность делегировать полномочия и контролировать результаты
- > Навыки целеполагания, планирования и управления временем

### Длительность

24 академических часа

### Формат

Очный

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Эффективные коммуникации</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффективная и неэффективная коммуникация</li> <li>• Навыки эффективного коммуникатора</li> <li>• Невербальная коммуникация</li> <li>• Вербальная коммуникация</li> <li>• Конкретность и измеримость цели коммуникации.</li> <li>• Доверие в коммуникации. Что такое доверие</li> <li>• Приемы вызова доверия.</li> <li>• Барьеры в коммуникации. Барьеры общения и пути их преодоления</li> <li>• Виды искажений информации.</li> <li>• Техника вопросов. Типы вопросов</li> <li>• Вопросы содержательного и эмоционального характера</li> <li>• Эффективные и неэффективные вопросы</li> <li>• Техника ответов (правила)</li> <li>• Техника активного слушания. Невербальные приемы активного слушания. Вербальные приемы активного слушания</li> <li>• Техника аргументации. Методы аргументации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Освоены навыки преодоления барьеров в коммуникации</li> <li>• Закреплены техники активного слушания, техника вопросов, аргументации</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование с целью определения начальных навыков коммуникации</li> <li>• Практические задания на невербальную коммуникацию</li> <li>• Практические задания на вербальную коммуникацию</li> <li>• Упражнение на определение (выявление) вербальных и невербальных приемов активного слушания</li> <li>• Упражнение для отработки техники формулирования открытых вопросов</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 2. Постановка задач

День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные функции руководителя</li> <li>• Постановка ясных целей по SMART</li> <li>• Постановка задачи: модель 5 W</li> <li>• Постановка задач: Алгоритм</li> <li>• Постановка задач: основные ошибки</li> <li>• Постановка задач: контроль</li> <li>• Виды контроля</li> <li>• Ошибки контроля</li> <li>• Модель Кена Бланшара. Стили лидерства</li> <li>• Уровни развития сотрудников/Стили управления</li> <li>• Рекомендации при постановке задач</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык постановки задач в формате SMART, 5 W</li> <li>• Освоен навык ситуационного лидерства</li> <li>• Учет мотивации сотрудника при постановке задачи</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отработка SMART-формата и результаториентированных формулировок задач</li> <li>• Отработка постановки задачи по модели 5</li> </ul>	

### Модуль 3. Управление временем и планированием

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы тайм-менеджмента. Основные принципы и принципы управления временем</li> <li>• Модели и подходы к эффективному управлению временем.</li> <li>• Преимущества разумного планирования.</li> <li>• Постановка приоритетов: метод Эйзенхауэра и принцип 80/20 (Принцип Парето)</li> <li>• Методы управления временем</li> <li>• Метод «Блокирование времени»</li> <li>• Планирование и расстановка приоритетов. Долгосрочное и краткосрочное планирование</li> <li>• Как составить планы для выполнения задач на день, неделю, месяц</li> <li>• Принципы гибкого планирования и адаптации под изменения</li> <li>• Прокрастинация и ее прекращение</li> <li>• Причины прокрастинации и ее влияние на продуктивность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование навыка эффективного планирования и организации задач</li> <li>• Умение расставлять приоритеты в задачах</li> <li>• Формирование навыка делегирования задач</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Техники борьбы с решением задач на потом</li> <li>• Делегирование как инструмент управления временем</li> <li>• Принципы и этапы делегирования для оптимизации рабочего времени</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расстановка приоритетов по методу Эйзенхауэра.</li> <li>• Планирование дня с помощью техники Time Blocking</li> <li>• Применение принципа 80/20</li> <li>• Кейс-анализ «Прокрастинация и методы борьбы с ней»</li> <li>• Практика делегирования задач</li> </ul>	

### Модуль 4. Делегирование

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В чем отличие делегирования от постановки задачи?</li> <li>• Делегирование. Основные понятия</li> <li>• Предпосылки реализации</li> <li>• Плохие привычки и ошибки при делегировании: отсутствие делегирования, избыточное делегирование, «ленивое» делегирование, обратное делегирование</li> <li>• Принципы успешного делегирования</li> <li>• Что можно делегировать?</li> <li>• Что нельзя делегировать?</li> <li>• Кому и как делегировать?</li> <li>• Инструктирование</li> <li>• Вопросы для оценки опыта и готовности сотрудника</li> <li>• Методы мотивирования при делегировании</li> <li>• Этапы делегирования</li> <li>• Техника «Исполнитель – Конечный результат – Сроки» при постановке задач</li> <li>• Типичные ошибки практики</li> <li>• Анализ результата беседы по чек-листу</li> <li>• Мотивация персонала с помощью практики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык делегирования задач</li> <li>• Сформирован навык оценки беседы</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Упражнение: симптомы эффективного и неэффективного делегирования</li> <li>Разработка сценария беседы</li> <li>Отработка беседы</li> <li>Оценка беседы по «чек-листу»</li> </ul>	
--	----------	--	--

### Модуль 5. Обратная связь

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Цель применения практики</li> <li>Причины нежелания руководителя предоставлять «Обратную связь»</li> <li>Виды обратной связи: корректирующая обратная связь, поддерживающая обратная связь</li> <li>Предпосылки предоставления обратной связи</li> <li>Кто и кому предоставляет обратную связь</li> <li>Принципы предоставления обратной связи</li> <li>Алгоритм предоставления обратной связи</li> <li>Уточняющие вопросы для прояснения ситуации</li> <li>Как сделать обратную связь более эффективной</li> <li>Типичные ошибки практики</li> <li>Результат обратной связи</li> <li>Как предоставлять обратную связь о работе другого подразделения</li> <li>Мотивация персонала с помощью практики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык предоставления корректирующей и поддерживающей обратной связи</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка сценария предоставления обратной связи по заданной ситуации</li> <li>Отработка практики</li> </ul>	

### Модуль 6. Мотивация и вовлечение сотрудников

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определение мотивации и ее роли в работе руководителя</li> <li>Определение между внутренней и внешней мотивацией</li> <li>Отношение к мотивации производительности и удовлетворенности сотрудников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование умения мотивировать сотрудников на достижение целей</li> </ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Теории мотивации</li> <li>• Пирамида Маслоу</li> <li>• Двухфакторная теория Герцберга</li> <li>• Теория X и Y МакГрегора</li> <li>• Мотивация сотрудников разных типов</li> <li>• Методы материальной мотивации. Финансовые инструменты. Оценка материальной мотивации производительности и удовлетворенности сотрудников</li> <li>• Нематериальные методы мотивации</li> <li>• Выявление демотивирующих факторов. Методы диагностики демотивации и инструменты для ее устранения</li> <li>• Создание мотивирующей корпоративной культуры</li> <li>• Лидерство и его влияние на мотивацию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование навыка индивидуального подхода к мотивации сотрудников</li> <li>• Умение использовать материальные и нематериальные методы мотивации</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сценарное планирование мотивационных стратегий</li> <li>• Создание мотивационной системы</li> </ul>	

### Модуль 7. Решение проблем и принятие решений

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое проблема в управлении и как ее определить</li> <li>• Типы управленческих проблем: стратегические, операционные, организационные, технические</li> <li>• Базовая модель решения проблем. Шаги решения проблем: идентификация, анализ, поиск решений, выбор возможных решений, внедрение и контроль</li> <li>• Методология PDCA (Plan-Do-Check-Act) для решения проблем</li> <li>• Принципы и критерии SMART для постановки целей в решении проблем</li> <li>• Инструменты анализа и решения проблем: метод 5 «Почему?», диаграмма Исикавы, диаграмма Парето</li> <li>• Принятие решений на основе данных. Принцип «Цель – Факты – Выводы – Рекомендации».</li> <li>• Методы сбора и анализа данных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Идентифицировать и классифицировать управленческие проблемы</li> <li>• Применять базовые модели решения проблем</li> <li>• Формулировать цели по SMART для решения управленческих задач</li> <li>• Использовать аналитические инструменты</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"><li>• Оценка альтернативных решений: матрица решений и критерии для выбора варианта подключения</li><li>• Принятие решения в условиях неопределенности</li><li>• Коллективное принятие решения. Методы групповой работы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Принимать решения на основе данных, используя факты и анализ альтернатив.</li><li>• Оценивать риски и принимать решения в условиях неопределенности</li></ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"><li>• Кейс-анализ: Решение управленческих проблем.</li><li>• Применение метода 5 "Почему?" для анализа проблем</li><li>• Диаграмма Исикавы</li><li>• Работа с матрицами принятия решений.</li><li>• Оценка рисков и принятие решений в условиях неопределенности</li></ul>	