

ПРОГРАММА

«Эффективные Практики Лидера (ЭПЛ)».

Курс для руководителей

Цели программы

- > Сформировать навыки практического применения Эффективных Практик Лидера

Целевая аудитория

Руководители всех уровней

Формируемые компетенции

- > Навык проведения диагностики резервов управления и выбора необходимых для компании практик ЭПЛ
- > Навык применения 9 Эффективных Практик Лидерства

Длительность

40 академических часов (2 дня)

Формат

Очный

Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
Модуль 1. Введение в ЭПЛ.			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Ключевые компоненты управления • Ключевые роли менеджера, связанные с людьми • Процессы управления людьми • Что делают менеджеры? • Традиционные теории Лидерства • Личностные теории лидерства • Стили Лидерства • Управленческая сетка Блейка • Развитие навыков лидерства • Зачем организациям нужны эффективные практики лидера? • Цели внедрения ЭПЛ • Краткий обзор практик • Диагностика ЭПЛ 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформирован навык проведения диагностики резервов управления и выбора необходимых практик Лидерства
	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение диагностики на основе чек-листов, с целью выявления признаков и симптомов проблем управления • Выбор необходимого и достаточного количество практик для компании 	
Модуль 2. Управленческое планирование.			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Что такое управленческое планирование • «Удачное» и «неудачное» планирование • Стратегическое, тактическое и оперативное планирование • Принципы планирования и расстановки приоритетов • Алгоритм регулярных действий по планированию • Сбор, систематизация и хранение входящей информации • Обработка информации • Планирование жестких и гибких задач • Алгоритм анализа выполнения задач • Роль планирования в управлении и лидерстве 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформированы знания по основным инструментам управленческого планирования и расстановки приоритетов • Сформирован навык планирования с помощью Cadence

Содержание программы

День 1	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Отработка алгоритма • Формирование Cadence • Обсуждение результата применения практики 	
Модуль 3. Визуальное Управление Эффективностью.			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Цель визуального управления эффективностью • Визуальное управление эффективностью (ВУЭ): визуальная информация, коммуникация, контроль • Визуальная информация. Виды визуальной информации • Визуальный контроль. Инструменты визуального контроля • Визуальная коммуникация. Правила по разработке стендов • Принципы организации блоков на стенде • Типовые ошибки при формировании и заполнении стендов • Мотивация персонала с помощью практики 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформирован навык по формированию стендов визуального управления эффективностью
	кейс	<ul style="list-style-type: none"> • Доклад подчиненного • Использование доски визуализации 	
	практика	Разработка стенда ВУЭ	
Модуль 4. Диалог по эффективности.			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Диалог по эффективности. Основные понятия • Текущая эффективность. Потенциал • Плохие привычки и ошибки руководителей • Этапы диалога по эффективности • Подготовка к диалогу • Алгоритм проведения диалога по эффективности • Фокусы внимания • Анализ диалога по эффективности 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформирован навык планирования и проведения диалога по эффективности

Содержание программы

День 2		<ul style="list-style-type: none"> • Мотивация персонала с помощью практики 	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ видеоматериала • Разработка алгоритма проведения диалога по эффективности • Отработка диалога 	
Модуль 5. Линейный обход.			
День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Что такое линейный обход? • Линейный обход в работе руководителя • Виды линейного обхода • Принципы линейного обхода. Три «П» • Расчет периодичности линейных обходов • Типичные ошибки практики • Алгоритм проведения линейного обхода • Мотивация персонала с помощью практики 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформирован навык планирования и проведения линейного обхода • Сформирован навык оценки эффективности линейного обхода
	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ видеоматериала • Самооценка «Как я провожу линейный обход?» • Практическое задание «Разработка графика линейных обходов» • Практическое задание «Ознакомление со стендом эффективности» • Оценка с помощью чек-листа «Зеркало эффективного линейного обхода» 	

Содержание программы

Модуль 6. Обратная связь.

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Цель применения практики • Причины нежелания руководителя предоставлять «Обратную связь» • Виды обратной связи: корректирующая обратная связь, поддерживающая обратная связь • Предпосылки предоставления обратной связи • Кто и кому предоставляет обратную связь • Принципы предоставления обратной связи • Алгоритм предоставления обратной связи • Уточняющие вопросы для прояснения ситуации • Как сделать обратную связь более эффективной • Типичные ошибки практики • Результат обратной связи • Как предоставлять обратную связь о работе другого подразделения • Мотивация персонала с помощью практики 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформирован навык предоставления корректирующей и поддерживающей обратной связи
	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка сценария предоставления обратной связи по заданной ситуации • Отработка практики 	

Модуль 7. Делегирование.

Ден 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Делегирование. Основные понятия • Предпосылки реализации • Плохие привычки и ошибки при делегировании: отсутствие делегирования, избыточное делегирование, «ленивое» делегирование, обратное делегирование • Принципы успешного делегирования • Что можно делегировать? • Что нельзя делегировать? 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформирован навык делегирования задач • Сформирован навык оценки беседы
-------	--------	---	--

Содержание программы

День 4		<ul style="list-style-type: none"> • Кому и как делегировать? • Инструктирование • Вопросы для оценки опыта и готовности сотрудника • Методы мотивирования при делегировании • Этапы делегирования • Техника ИКС при постановке задач • Типичные ошибки практики • Анализ результата беседы по чек-листу • Мотивация персонала с помощью практики 	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Упражнение: Симптомы эффективного и неэффективного делегирования • Разработка сценария беседы • Отработка беседы • Оценка беседы по «чек-листу» 	
	кейс	Анализ примера из практики	

Модуль 8. Сложный диалог.

Ден 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Что такое сложный диалог? • Почему руководители избегают проводить сложные диалоги? • В каких случаях коммуникации можно назвать сложными? • Когда применяется сложный диалог? • Типичные ситуации возникновения и результаты • Принципы сложного диалога при увольнении и выгоды при их соблюдении • Как отличить сложный диалог от обратной связи? • Этапы проведения сложного диалога: Подготовка, начало, аргументация, план действий • Советы по проведению сложного диалога 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформирован навык подготовки и проведения сложного диалога
	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка сценария диалога • Отработка типовых ситуаций • Оценка диалога по «чек-листу» 	

Содержание программы

День 4	кейс	<ul style="list-style-type: none"> Анализ примера из практики 	
Модуль 9. Эффективное совещание.			
День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> С какими проблемами сталкиваются руководители в ходе совещания? Оценка эффективности совещаний Виды совещаний в зависимости от целей Виды совещаний в зависимости от формата Когда применяется практика «Эффективное совещание» Этапы совещания Ошибки на этапе подготовки Организационная подготовка Правила формирования повестки Стандартная повестка Анализ причин экстренных совещаний Система совещаний Инструменты для организации совещаний Ошибки на этапе проведения совещаний Распределение ролей Модерация обсуждения Разработка решений Ошибки на этапе завершения Подведение итогов Формирование протокола Оценка эффективности совещания 	<ul style="list-style-type: none"> Сформирован навык подготовки и проведения совещаний Сформирован навык оценки совещаний
	практика	<ul style="list-style-type: none"> Разработка повестки совещания Отработка типовых ситуаций Оценка совещания по «чек-листу» 	
Модуль 10. Развитие подчиненных.			
День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> Зачем заниматься развитием сотрудников? Установочная встреча по развитию Алгоритм проведения установочной встречи по развитию 	<ul style="list-style-type: none"> Сформирован навык проведения установочной встречи по развитию

Содержание программы

День 5		<ul style="list-style-type: none"> • Определение приоритетов развития • Постановка целей развития • Формирование плана действий • Советы по формированию индивидуального плана развития • Мотивация сотрудника на развитие • Поддержка процесса развития • Рабочая встреча по развитию • Алгоритм проведения рабочей встречи по развитию • Преодоление барьеров • Алгоритм проведения итоговой встречи по развитию • Извлеченные уроки из процесса развития • Единая система развития подчиненных • Основные ошибки при развитии сотрудников 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформирован навык формирования индивидуального плана развития • Сформирован навык проведения рабочей встречи по развитию
	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение установочной встречи по развитию • Разработка индивидуального плана развития 	
Модуль 11. Завершение.			
День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимосвязь всех практик • Дорожная карта развития ЭПЛ в компании 	<ul style="list-style-type: none"> • Понимание взаимосвязи всех практик ЭПЛ
	практика	<ul style="list-style-type: none"> • Формирование дорожной карты развития ЭПЛ • Выдача проектного задания 	