

MENEDŻER NOWYCH CZASÓW



Szkolenie otwarte

**ROZWÓJ PRZYWÓDZTWA
I UMIEJĘTNOŚCI
MENEDŻERSKICH**

**2-dniowe warsztaty interaktywne
dla menedżerów - członków zarządów, kierowników działów
i wydziałów, liderów zespołów, menedżerów projektów.**

I. Dlaczego właśnie ten projekt szkoleniowy?

Współczesne zarządzanie organizacją, zespołami pracowników opiera się nie tylko na pełnieniu funkcji sprawnego menedżera, ale coraz bardziej na nowoczesnym przywództwie. Z terminem **przywództwo (leadership)** często konkuruje bądź je uzupełnia termin **kierownictwo (supervision)**.

W podstawowej definicji, **przywództwo to proces oddziaływania na aktywność zorganizowanych grup ludzkich w kierunku ustanawiania i realizacji celów**. W tym ujęciu przywódcami są zarówno kierownicy (menedżerowie), jak i liderzy. Jednocześnie pomiędzy działaniami na poziomie menedżerskim i przywódczym zachodzą istotne różnice. Działania menedżerskie opierają się przede wszystkim na organizowaniu pracy, podtrzymywaniu aktywności zespołu. Natomiast algorytm postępowania na poziomie przywództwa to przewodzenie innym, podejmowanie ryzyka, wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań, budowanie wizji przyszłości, strategii działania. Różnice między rolą menedżera a przywódcy są rozpatrywane na poziomie czterech wymiarów: postawy wobec celów, koncepcji pracy, relacji z innymi, poczucia własnego ja.

Wraz ze zmianami ekonomicznymi zmienia się również koncepcja przywództwa. Pojęcie to, z pierwotnej wersji hierarchicznej gdzie główną rolę odgrywał lider – zwierzchnik – super bohater, a podwładny był jego „żołnierzem” posłusznie wykonującym rozkazy, ewoluowało do pojęcia kompetencji przywódczych. Kompetencji, których może nauczyć się wielu ludzi, a które są dopasowane do nowych warunków organizacji i ściśle wiążą się z poszczególnymi szczeblami zarządzania. W tym modelu przywódca i podwładny tworzą zgrany tandem realizując wspólne cele dla wspólnej organizacji. Porównując tradycyjne i nowoczesne style przywództwa rozpatrujemy je według następujących kryteriów: rodzaju autorytetu, stosunku do organizacji, poczucia tożsamości z organizacją, dominującego kierunku działania oraz wiedzy organizacyjnej.

Istnieją różnorodne teorie przywództwa. Najbardziej klasyczne to teorie: czynnikowe, sytuacyjne, oparte na zachowaniu. Kolejne są związane z teorią wypadkową (contingency theory). Do najbardziej znanych należy teoria Fiedlera (1967) zakładająca, że efektywność lidera zależy od jego cech osobowościowych i sytuacyjnych. Według tej koncepcji przywódcy są zorientowani zadaniowo albo interpersonalnie. Efektywność danej orientacji zależy od trzech czynników: relacji lider – kierowany, struktury zadania, zakresu władzy – autorytetu. Z kolei teoria ścieżki celów (path-goal theory) zakłada, że przywódca może zwiększać efektywność i produktywność pracowników poprzez nagradzanie osiągniętych przez nich celów. House (1971) zaproponował typologię zachowań przywódczych:

a) przywództwo dyrektywne, b) przywództwo wspierające, c) przywództwo partycypacyjne, d) przywództwo zorientowane na osiągnięcia. Natomiast normatywna teoria podejmowania decyzji (normative decision theory) skupia się na procesie dokonywania wyborów w różnych sytuacjach. Definiuje ona pięć typów przywództwa od stylu autokratycznego zaczynając, a na partycypacyjnym kończąc.

Styl przywództwa, czyli ogólny wzór działania przywódcy spostrzegany z perspektywy pracowników, jest rozróżniany na podstawie motywacji – pozytywne i negatywne przywództwo, władzy – styl autokratyczny, partycypacyjny i wolny od ograniczeń lub typu orientacji przywódcy (na zadania lub na ludzi).

Współcześnie dąży się do łączenia roli menedżera z rolą przywódcy. W takim połączeniu lider stojący na czele zespołu, działu, organizacji wyznacza kierunek, inspiruje ludzi i jednocześnie tworzy im warunki do realizacji zadań oraz osiągnięcia wyznaczonych celów.

Menedżer przyszłości preferuje zarządzanie oparte na transformacyjnym podejściu do organizacji, pracowników, zadań. Jest ono nadrzędne w stosunku do transakcyjnego, bo opiera się na długofalowej strategii, współpracy i pozwala na dostosowywanie się do zmiennych warunków w jakich funkcjonują organizacje.

Menedżer nowej ery musi stosować tzw. zarządzanie wyzwalające (liberation management), które wynika z elastycznej organizacji i pozytywnego nastawienia do wysiłków wszystkich pracowników. Współczesne organizacje, a tym bardziej organizacje przyszłości potrzebują i będą poszukiwały kreatywnych menedżerów, którzy nie tylko będą potrafili

właściwie zrozumieć zachodzące w firmie procesy, lecz również skutecznie im przewodzić, traktując ludzi jako najważniejszy intelektualny majątek i główną siłę napędową rozwoju.

II. Cel i korzyści z udziału w warsztatach.

- Zapoznanie się z koncepcją ról menedżerskich w odniesieniu do stylów zarządzania opartych na zachowaniach dyrektywnych, wspierających, partycypacyjnych, nastawionych na osiągnięcia, współpracę.
- Identyfikacja słabych i mocnych stron w zakresie realizacji kompetencji na stanowisku menedżera i przywódcy.
- Identyfikacja preferowanych ról menedżerskich i analiza zachowań pożądanych w każdej z czterech postaw lidera.
- Określanie własnych wartości oraz interesów jako menedżera-przywódcy w kontekście wartości, interesów firmy i podwładnych.
- Dopasowanie stylu zarządzania do jednego z czterech poziomów dojrzałości pracownika .
- Identyfikacja własnego stylu zarządzania ludźmi oraz stylów decyzyjnych w kontekście pełnienia funkcji menedżera oraz roli przywódcy.
- Doskonalenie umiejętności w zakresie skutecznej asertywnej komunikacji interpersonalnej – dawanie i odbiór informacji zwrotnych opartych na komunikacji „ja”.
- Doskonalenie technik motywowania podwładnych opartych na prowadzeniu rozmów inspirujących do działania z wykorzystaniem schematu rozmów coachingowych.
- Doskonalenie umiejętności w zakresie zachęcania podwładnych do wydawania własnych opinii, inspirowania do działania.
- Doskonalenie technik motywowania, inspirowania pracowników do myślenia i działania innowacyjnego opartego na autorefleksji, wymianie opinii, podważaniu zastanych – niefunkcjonalnych mechanizmów działania - poszukiwania twórczych rozwiązań.
- Doskonalenie umiejętności w zakresie zarządzania zmianą poprzez prezentowanie misji i strategii działania oraz pobudzania pracowników do tworzenia postawy proaktywnej wobec zmiany i wyzwań jakie niesie proces zmian w organizacji.
- Doskonalenie umiejętności w zakresie rozwiązywania konfliktów opartych na zasadzie wygrana-wygrana.

Korzyści:

- Przetrenowanie umiejętności w zakresie autodiagnozy własnych mocnych oraz słabych stron kompetencyjnych dotyczących pełnienia ról menedżera, przywódcy, stylów zarządzania, stylów podejmowania decyzji i postaw przywódczych.
- Przetrenowanie pięciu konkretnych umiejętności poszerzających zasób kompetencji interpersonalnych, komunikacyjnych i motywacyjnych menedżera, przywódcy:
 - udzielanie asertywnej informacji zwrotnej w trakcie motywujących rozmów pracowniczych w oparciu o komunikat „ja” oraz zasadę „kanapki” informacji zwrotnej;
 - prowadzenie rozmów motywacyjno-coachingowych opartych na modelu GROW,
 - prowadzenie spotkań z pracownikami inspirujących do innowacyjnego rozwiązywania problemów i poszukiwania rozwiązań w oparciu o „Mapę myśli” i „Technikę myślenia pytaniami”,
 - prowadzenie spotkań z zespołem i rozmów indywidualnych z pracownikami, których celem jest wzbudzenie postawy proaktywnej w procesie zmian w oparciu o identyfikację potrzeb pracowników, budowanie postawy dostatku,
 - prowadzenie rozmów mediacyjnych w procesie rozwiązywania konfliktów.

III. Program szkolenia

1. Organizacja przyszłości.

- a) Liderowanie transakcyjne – przywództwem przeszłości.
 - Nacisk na efektywność źródłem kryzysu przywództwa.

- Koło funkcji kierowniczych.
- b) Liderowanie transformacyjne – przywództwem przyszłości
- Działanie w oparciu o optymistyczną wizję przyszłości.
 - Poświęcenie celów jednostkowych celom organizacji.
 - Wspieranie innowacyjności.
 - Modelowanie zachowań pracowników poprzez etykę własną.
- 2. Zasada stałego doskonalenia w zarządzaniu organizacją i pracownikami.**
- „Złoty Trójkąt”, czyli doskonalenie wszystkiego, wszystkich w sposób stały – zasada racjonalności – zasada współpracy” wg E. Deminga, P. Druckera, W. Shewharta.
 - 14 zasad E. Deminga w pełnieniu funkcji menedżera przyszłości.
- 3. Umiejętności interpersonalne, budowanie roli przywódczej w relacji ze współpracownikami, zespołem.**
- Przywódca i manager. Różnice w zakresie poszczególnych ról i funkcji, czyli pomiędzy zarządzaniem a inspiracją.
 - Zasady budowy zespołu – dzielenie się wizją – „Konstytucja przywódcy” wg S. R. Covey’a jako narzędzie budowania wizji zarządzania zespołem i motywowania pracowników.
- 4. Umiejętności komunikacyjne w zarządzaniu transformacyjnym - zorientowanym na współpracę:**
- Komunikacja asertywna jako styl komunikacji opartej na dojrzałym budowaniu długofalowych relacji. Zasada empatycznej komunikacji, „najpierw staraj się zrozumieć, potem być rozumiany”.
 - Algorytm asertywnej wymiany myśli i poglądów.
 - Algorytm asertywnej informacji zwrotnej opartej na komunikacie „JA”.
 - Algorytm informacji zwrotnej budującej kulturę dialogu i autorefleksji pracowników.
- 5. Zarządzanie poprzez budowanie twórczej współpracy.**
- 5 złotych zasad motywowania - tworzenie dobrej atmosfery w miejscu pracy, docenianie i dowartościowywanie pracowników, podnoszenie kwalifikacji, jasno określone cele i zadania z możliwością ich współtworzenia, ocena oraz samoocena pracownika.
 - Siła dobrego słowa, budowanie środowiska sukcesu i wysokiej samooceny pracowników - znaczenie pozytywnego motywowania. Model 4 kroków.
 - Pozytywna motywacja - co to jest i po co ją stosujemy w zarządzaniu ludźmi?
 - Budowanie zaufania, czyli jak zachęcać podwładnych do wypowiedzania własnych opinii?
- 5a. Przywódcze inspirowanie pracowników do działania.**
- A. Prowadzenie rozmów motywacyjnych opartych na zasadach rozmów coachingowych.**
- Coaching umiejętności.
 - Coaching efektywności.
 - Coaching rozwoju osobistego.
- B. Model GROW jako narzędzie prowadzenia rozmów motywujących ora inspirujących pracownika do działania.**
- Prezentacja modelu GROW.
 - Prezentacja i ćwiczenie struktury rozmowy inspirującej opartej na zasadach rozmów coachingowych.
- 6. Zarządzanie zmianą.**
- Zarządzanie zmianą poprzez optymistyczną wizję i strategię przyszłości.
 - Transformacja oporu pracowniczego wobec zmiany na postawę proaktywną.
 - Analiza, identyfikacja potrzeb pracowników jako kluczowego narzędzia w kreowaniu i wzmacnianiu postawy proaktywnej i postawy dostatku.
 - Metody i techniki neutralizowania oporu pracowniczego wobec zmiany.
- 7. Inspirowanie innowacyjności pracowników.**
- Myślenie pytaniami jako metoda inspirowania pracowników do rozwiązywania problemów, poszukiwania nowych, twórczych rozwiązań.

- Mapa wyboru.
- Pytania wyrokujące, uczące, przełączające, podważające schematyczne wzorce myślenia, transformujące.

8. Rozwiązywanie konfliktów, czyli tworzenie organizacji dostatku w oparciu o zasadę wygrana - wygrana.

- Style reagowania na konflikt: walka, unikanie, kompromis, współpraca, dostosowanie się – kiedy, i jak stosować?
- Indywidualna percepcja konfliktu czyli pozycje życiowe a konflikt: model analizy transakcyjnej. Osobiste nastawienie i pozycje życiowe jako źródła i sposoby reagowania na konflikt.
- Zasady umowy o wykonanie zadania, rozwiązanie problemu, konfliktu typu wygrana – wygrana: rezultaty – elastyczność – zasoby – normy – zaufanie – porozumienie – wsparcie.
- Mediacja jako skuteczny sposób rozstrzygnięcia konfliktów. Prezentacja modelu mediacyjnego w procesie radzenia sobie z konfliktami.

9. Podsumowanie i zakończenie szkolenia.

IV. Miejsce i terminy realizacji szkolenia

TERMINY SZKOLENIA:

- 08-09 lipca 2020 r.
- 26-27 listopada 2020 r.

Szkolenie obejmuje 14 godzin dydaktycznych (1 godzina dydaktyczna = 45 minut) i realizowane jest w godzinach od 9⁰⁰ do 15¹⁵ w każdym dniu. W trakcie zajęć przewidziana jest pół godzinna przerwa na lunch.

Szkolenie realizowane będzie we Wrocławiu w salach dydaktycznych Wyższej Szkoły Zarządzania Edukacja, przy ul. Krakowskiej 56-63, 50-425 Wrocław.

IV. Wycena inwestycji szkoleniowej

Koszt udziału w szkoleniu wynosi **1090,00 PLN** + 23% VAT (słownie: jeden tysiąc dziewięćdziesiąt złotych + 23 % VAT) od osoby.

Koszt ten obejmuje:

- udział w 14 godzinnych zajęciach,
- profesjonalne materiały szkoleniowe,
- całodzienny serwis kawowy,
- obiad w każdym dniu szkolenia,
- zaświadczenie o ukończeniu kursu.

Podana cena nie obejmuje kosztów dojazdu i zakwaterowanie.

Należność za uczestnictwo w szkoleniu prosimy przekazać przelewem przed rozpoczęciem zajęć na podstawie faktury proforma na konto w Banku Zachodnim WBK **93 1090 2428 0000 0001 2239 6371**.

V. Trener prowadzący szkolenie

mgr Kinga Truś – psycholog społeczny, stały trener APM, specjalizuje się w szkoleniach prowadzonych technikami aktywnymi (m.in. NLP), głównie z zakresie komunikacji, kreatywności, stresu, asertywności itp. Bogate doświadczenie trenerskie zdobyła dzięki współpracy z polskimi, jak i zagranicznymi ośrodkami szkoleniowymi. Szkoliła min. Telefonię Lokalną



Dialog, Cargill, Bank Pocztowy, Centralny Ośrodek Przetwarzania Informacji KGHM Polska Miedź S.A., AUTOLIV POLAND Sp. z o.o., KolTram Sp. z o.o., Winuel SA, Mahle Krotoszyn SA, Centrum Badania Jakości Sp. z o.o. w Lubinie, JZO Sp. z o.o., Elektrownia RYBNIK SA, Pol-Motors Sp. z o.o., ELKOM SA w Opolu, KGHM Polska Miedź SA, EnergiaPro SA w Opolu, Legnicy, Wrocławiu i Jeleniej Górze, Max Elektronik w Zielonej Górze, Sygnity SA w Warszawie, ORION PHARMA Sp. z o.o. w Warszawie i in.

VI. Kontakt w sprawie szkolenia:

W przypadku pytań prosimy o kontakt z naszym konsultantem

tel.: +48 531 972 279

e-mail: szkolenia@apm.wroclaw.pl

Podmiotem prawnym składającym niniejszą ofertę jest firma: APM Przemysław Plewa, ul. Boczna 6, 55-003 Nadolice Wielkie. Firma jest wpisana do Ewidencji Działalności Gospodarczej, REGON: 932213013, NIP: 897-158-40-48

VII. O nas

Firma APM powstała w 2009 roku i jest odpowiedzią na coraz większe zapotrzebowanie rynku na outsourcing usług IT oraz na praktyczną wiedzę związaną z wykorzystywaniem programów komputerowych w działalności firm, głównie Excela, PowerPointa i MS Project. Od dłuższego czasu realizujemy także szkolenia z zakresu produkcji i optymalizacji procesów produkcji, logistycznych i jakościowych a także zarządzania, HR i handlu.

Specjalizujemy się w budowaniu zindywidualizowanych projektów szkoleniowych dostosowanych do potrzeb Klientów. Nasz szkolenia i warsztaty opieramy na rozpoznanym zapotrzebowaniu firm. Ważnym aspektem jest dobór trenerów, którzy posiadają wieloletnie doświadczenie praktyczne w zarządzaniu określonym obszarem działalności firmy oraz w zakresie technik IT. Oferowane szkolenia i treningi rozwijają praktyczne umiejętności poprzez stosowanie aktywnych metod szkolenia oraz warsztaty komputerowe.