

Для руководителей организаций, руководителей отделов

Начало обучения

22 января 2021 г.

Дистанционный курс от онлайн-школы Premium Management*

Делегирование: результат руками сотрудников

Основная цель курса

Вас интересует профессиональное управление персоналом? Вы заинтересованы в освоении компетенции «делегирование», одной из ключевых компетенций руководителя? Вы хотите получить ответы на популярные вопросы:

- ✓ Как заставить себя поручать часть работы подчиненным?
- ✓ Как правильно делегировать полномочия: от постановки задачи до ее принятия?
- ✓ Почему сотрудники не выполняют или плохо делают делегированную работу?
- ✓ «Делегирование: результат руками сотрудников» - авторский курс Александра Фридмана, созданный для того, чтобы научить профессиональному делегированию, повысить точность управления структурой, уровень ответственности подчиненных и вероятность исполнения поставленной задачи.

Лектор: Фридман Александр Семенович, эксперт по корпоративному управлению и профессиональной эксплуатации персонала на основе регулярного менеджмента.

Слушатели смогут освоить:



- ✓ технологию эффективной передачи заданий для их качественного выполнения;
- ✓ методики по выявлению своих собственных «зажимов»;
- ✓ методики для определения оптимального формата делегирования;
- ✓ инструменты для подготовки к передаче сложных задач.

Слушатели получат:

- доступ к авторскому онлайн-курсу на 2 месяца;
- домашние задания в период обучения;
- сертификат по окончании обучения.

Стоимость семинара: 240 €

Цена действует до 22.11.20 г.

*Онлайн-школа Premium Management - ведущий международный портал, открывший свои двери в 2013 году, и предоставляющий онлайн-обучение под руководством известных бизнес-тренеров России и стран ex-USSR. Подробную информацию об онлайн-школе можно узнать на сайте <https://premiummanagement.com/>

С 2020 г., онлайн-школа Premium Management является партнером ЧОУ ЦПР Аскон по организации образовательных мероприятий по направлению управление организацией, с признанными экспертами в области менеджмента: Александром Фридман, Владимиром Тарасовым и др.

Программа курса:

Лекция 1 «Как перестать работать за подчинённых»

Проблема: все руководители знают, что нужно делегировать. Но при этом есть множество причин, по которым они этого не делают. Причины, конечно, объективные, но что это меняет? В итоге руководитель работает за подчинённых и, конечно, не успевает выполнить свою работу. Ту, которую за него не сделает никто. В итоге Вы перегружены чужой работой. Подчинённые же – не факт, что загружены вообще, а если что и делают, то не обязательно, что актуальное сейчас.

Содержание части 1:

Анализ базовых причин, мешающих делегировать работу подчинённым;
Методы выявления своих собственных «зажимов»;
Перечень мер по исправлению ситуации.

Лекция 2 «Разжёвывать или пусть глотают: как обеспечить правильный формат делегирования»

Проблема: руководители часто делегируют подчинённым не в том «формате»: выдают информацию без учёта, как параметров самого задания, так и возможностей подчинённого. И ошибочно судят «по себе»: мол, я бы на его месте, если бы мне так сказали... В итоге работа не выполняется вообще или выполняется совсем не так, как виделось руководителю. Претензии же, конечно, предъявляются к подчинённым: мол, не хотят думать, безынициативны, их ничего не интересует.

Содержание части 2:

Базовые форматы делегирования;
Методики выбора оптимального для ситуации формата делегирования;
Как развивать подчинённых и не завалить работу.

Лекция 3 «Сопrotивление подчинённых: причины и методы нейтрализации»

Проблема: несмотря на то, что во многих учебниках по менеджменту утверждается, что «... поручение сложной и ответственной работы является мощным мотивирующим фактором», руководитель сталкивается совсем с другой реакцией на свои поручения. В лучшем случае - философская инертность, в худшем – различные формы сопротивления. В итоге руководитель вынужден воевать с сотрудниками и брать на себя большую часть работы. Есть ли выход?

Содержание части 3:

Причины сопротивления сотрудников;
Катализаторы сопротивления сотрудников;
Способы нейтрализации сопротивления сотрудников.

Лекция 4 «Обезьяний спецназ - найти и обезвредить: как нейтрализовать практику возврата поручений»

Проблема: термин «подсунуть обезьяну» знаком большинству руководителей. Так называют «спихотехнику»: подчинённые в той или иной форме перекадывают свою работу на плечи руководителя, пересаживают ему своих обезьян. Обезьяны многочисленны, разнообразны и вездесущи, как диверсанты. Итог: руководитель вынужден опять работать сам вместо подчинённых, или - дорабатывать за них...

Содержание части 4:

Анализ базовых причин пересадки обезьян;
Методы профилактики и противодействия «пересадки обезьян»;
Технология повышения ответственности и развития правильных подходов к работе.

Лекция 5 «Как делегировать полномочия и формировать ответственность подчинённых»

Проблема: о том, что руководитель «должен делегировать полномочия» подчинённым, известно всем. Но что и кому можно делегировать, а что – не стоит? Избыточная централизация полномочий превращает подчинённых в примитивных исполнителей, неуместная же их раздача подрывает управляемость структуры и лишает руководителя власти. Как быть?

Содержание части 5:

Виды полномочий и рекомендации по их использованию;
Возможная структура полномочий для оптимального делегирования;
Ограничения, которые стоит учитывать при делегировании полномочий.

Лекция 6 «Как правильно подготовить задание для делегирования»

Проблема: руководитель редко готовится к делегированию. Как правило, он не видит в этом жёсткой необходимости и не планирует для этого специального времени. Кроме того, стремясь к ускорению выполнения, руководитель делегирует сложные задания по телефону, в почте или через различные программы. В итоге вместо чёткой постановки задачи к подчинённому уходит скорее «поток сознания». Результаты же такой практики предсказуемы: неточности, срывы, саботирование и прочие «радости».

Содержание части 6:

Принципы и методы подготовки к делегированию сложных заданий;
Выбор каналов делегирования в зависимости от срочности и сложности задания;
Как использовать мотивацию к выполнению при подготовке к делегированию.

Лекция 7 «Как делегировать задание с максимальной точностью»

Проблема: руководитель делегирует сложные задачи на ходу, при случайных встречах в офисе. Если же встреча с подчинённым и происходит, то руководитель откровенно тяготеет вынужденным «отвлечением», стремясь быстрее вернуться к своей работе. Ему кажется, что так быстрее и проще. В итоге – срывы, ошибки или многодневная бессмысленная переписка. То, что делается для экономии времени, приводит к несравненно большим потерям времени и денег.

Содержание части 7:

«Коридорное» управление: причины, проблемы и последствия;
Принципы правильной организации встречи для точного делегирования;
Ключевые подходы к определению сроков выполнения делегированной работы.

Лекция 8 «Как правильно завершить делегирование, чтобы повысить вероятность исполнения»

Проблема: руководитель хочет прямо на встрече добиться окончательного согласования параметров задания, в том числе – сроков выполнения. Но проблема в том, что подчинённый не может сходу качественно осмыслить задачу, поэтому либо безропотно соглашается с невыполнимыми требованиями, либо вступает

в торг, чтобы добиться максимально комфортного режима выполнения.
В итоге подчинённый не чувствует себя ответственным за навязанное ему поручение, либо – выполнение работы обходится слишком дорого.

Содержание части 8:

Технология запуска «прозрачного» анализа параметров выполнения работы;
Методы проверки факта и качества анализа задания подчинённым;
«Инструменты» фиксирования параметров задания и «точек» контроля выполнения.

Оставить заявку на курс можно [здесь](#).