

Лидерство и управленческая эффективность. Психология влияния

Умение своевременно применять различные стили управления, грамотно сочетая навыки практического руководства с техниками личного влияния, гарантируют руководителю успех в достижении запланированных целей в кратчайшие сроки.

В ходе тренинга Вы изучите модели успешного применения ситуативного управления, способы нематериальной мотивации подчинённых на качественное выполнение поставленных задач, а также техники личного влияния, зарекомендовавшие себя в реальной управленческой практике.

Расписание

Город: Санкт-Петербург

Дата:

- 8 – 12 июля `19
- 7 – 11 октября `19
- 20 – 24 января `20

В результате обучения вы:

- научитесь применять различные стили управления, исходя из сложившейся ситуации и поставленных целей и задач
- сможете оценить свой собственный стиль руководства с точки зрения его эффективности
- улучшите навыки проведения совещаний, используя свои выступления на них, как действенный инструмент влияния и проведения управленческих решений
- научитесь точно доносить и принимать информацию в рамках делового общения, улучшите навыки убеждающей аргументации
- сможете влиять на подчинённых и добиваться от них выполнения поставленных целей
- мотивировать своих сотрудников на достижение более высокого результата
- научитесь убеждать подчинённых в необходимости исполнения непопулярных управленческих решений
- узнаете, как преодолевать «пассивное» и «открытое» сопротивление подчинённых
- распознавать манипуляцию со стороны подчинённых и эффективно ей противостоять

- научитесь планировать свою деятельность, определять очерёдность работ, расставлять приоритеты

Следующие темы возможно изучить отдельно: □

[Лидерство и навыки управленческой эффективности руководителя](#)

[Психология влияния в управлении](#)

Программа семинара

День 1

Основные функции управления. Типичные проблемы руководителей российских компаний

- Основные функции управления. Цикл управления
- Проблемы управления, типичные для руководителей российских компаний (внешние, организационные, личностные)
- Профиль компетенций успешного сотрудника. Анализ возможности влияния руководителя на повышение компетентности своих подчинённых

Практикум: Упражнение «Применение функций управления в практической деятельности».

Целеполагание как ключевая функция успешного управления

- Целеполагание в управлении. Типология целей. Качественная постановка целей
- Признаки плохо поставленной цели. Критерии хорошо поставленной цели: характеристики S.M.A.R.T

Практикум:

- Упражнение «Звёзды»
- Практическая отработка участниками умения качественно ставить цели в рамках своей профессиональной деятельности

Подготовка и проведение совещаний

- Факторы, влияющие на успешность проведения совещаний
- Типология совещаний по цели их проведения. Проблемные и информационные совещания
- Подготовка, проведение и завершение совещания: основные моменты, практические советы

Практикум:

- Упражнение «Курицы и яйца»
- Деловая игра «Катастрофа». Видеоанализ результатов деловой игры

Эффективная коммуникация в управлении

- Факторы, влияющие на качество «вертикальной» коммуникации
- Типичные проблемы, возникающие в процессе постановки задачи подчинённому сотруднику
- Организация передачи информации. Способы проверки точности понимания задачи
- «Барьеры коммуникации»: куда и почему «пропадает» информация в процессе делового общения
- Принципы и методы деловой коммуникации

Практикум: Упражнение «Марфуша» на выявление факторов, влияющих на эффективную передачу информации.

День 2

Планирование, как основа организации деятельности

- Практические методы тактического и оперативного планирования: дерево задач, сетевой анализ, диаграмма Ганта, список ключевых событий
- Анализ влияния качественного планирования как способа организации и контроля деятельности подчинённых

Практикум: Деловая игра «Строительство дома». Видеоанализ деловой игры.

Мотивирующая постановка задач как основной инструмент организации деятельности

- Процессный подход в организации деятельности. Критерии хорошо поставленной задачи. Признаки плохо поставленной задачи
- Алгоритм мотивирующей постановки задачи. Рекомендации постановщику и исполнителю задачи
- Особенности управления сотрудником — исполнителем

Практикум:

- Практическое упражнение «Соловей — разбойник» на диагностику и определение факторов, влияющих на постановку задачи
- Отработка участниками алгоритма постановки задачи на конкретных примерах из их профессиональной деятельности
- Упражнение «Трёхминутный тест»

День 3

Работа в команде. Административное и лидерское управление

- Факторы, влияющие на результативность командной работы
- Административное управление: руководство людьми с применением управленческих полномочий
- Лидерское управление: как управлять людьми, не используя функциональных полномочий руководителя
- Ситуативное руководство как наиболее успешный подход в практическом управлении

Практикум: Демонстрационное упражнение «Цифры».

Стили управления как определяющий фактор нематериальной мотивации сотрудников

- Треугольник стилей (ориентация: задача — сотрудники — руководитель)
- Сущность и характерные особенности пяти стилей управления. Преимущества и недостатки каждого из стилей
- Влияние специфики российского бизнеса и «русского менталитета» на эффективность использования каждого из стилей

Практикум: Практическое упражнение «Ремонт офиса». Анализ результатов.

Типология сотрудников

- Типология сотрудников в зависимости от их квалификации и мотивации
- Ситуативное управление. Использование различных стилей руководства в зависимости от специфики ситуации и типологии сотрудников

Практикум: Упражнение «Уход за цветами».

День 4

Секреты мотивации. Эффективные методы диагностики мотивации и скрытой мотивации подчинённых сотрудников

- Мотивация «от» и «к»: стремление достижения или избегания неудач
- «Теория справедливости» Адамса: законы «мотивационной относительности»
- Пирамида потребностей. Что мотивирует сотрудников разных типов
- Мотивационное интервью — способ выявления мотивации подчинённых сотрудников
- Признаки «скрытой мотивации»:
 - поведенческие, интонационные и речевые индикаторы
 - отслеживание «вторых планов» коммуникации с сотрудниками
 - выявление «скрытого мотива» подчинённого с помощью анализа его поведения и слов

Практикум:

- Тестирование и практическая отработка методов диагностики потребностей сотрудников
- Упражнение на диагностику скрытой мотивации сотрудника
- Упражнение «Отказ от обучения»

«Горизонтальные» и «вертикальные» конфликты в организации

- Понятие и структура внутрикорпоративных конфликтов
- Основные стратегии взаимодействия во внутрикорпоративных конфликтах

Особенности влияния ролевого поведения на управление подчинёнными сотрудниками

- Ролевые стереотипы поведения руководителей и подчиненных сотрудников
- Особенности и характеристики «личностных» ролей по транзактному анализу Эрика Берна
- Причины возникновения и способы решения конфликтов в организации

Практикум:

- Тестирование участников тренинга по транзактному анализу Эрика Берна
- Упражнение на демонстрацию взаимосвязи ролевого стереотипного поведения подчинённых и руководителей

День 5

Виды влияния от «варварских» до «цивилизованных»

- Квадрат влияния:
 - психологическое давление: агрессия, угроза, шантаж, давление
 - техники убеждения: уточняющие вопросы, активное слушание
- Стереотипы восприятия и видов влияния, неосознанно применяемые руководителями и подчинёнными в процессе вертикальной коммуникации
- Методы эмоционального влияния: эмоциональное заражение и побуждение
- Манипулятивное воздействие: гедонистическая и прагматическая манипуляция

Практикум: Упражнение «Шеренга»: анализ стереотипных моделей поведения руководителя и подчинённого.

Особенности демократического управления сотрудником — «профессионалом». Методы убеждения и аргументации

- Изменение восприятия собеседника с помощью уточняющих вопросов и активного слушания:
 - типология вопросов: открытые, закрытые, альтернативные
 - техники активного слушания: техника эхо, перефразирование, резюмирование, развитие идеи

- Алгоритм убеждения, как основной инструмент руководителя — демократа
- Изменение восприятия собеседника с помощью методов аргументации
 - фундаментальный метод
 - метод Бенджамина Франклина
 - метод «Бумеранга»
 - метод «Перелицовки»
 - методы «Проекция в прошлое» и «Проекция в будущее»
 - пространственный метод
 - метод ссылок
- Метод контраргументации по принципу «факт-запрос»
- Способ перехвата и удержания инициативы. «Волшебные вопросы»

Практикум:

- Упражнение «Спорные утверждения»
- Упражнение «Управление проектом»
- Практическая отработка техник изменения восприятия собеседника

Приёмы манипулятивного влияния на руководителей со стороны подчинённых. Способы противостояния манипуляциям

- Рольевые позиции руководителя и подчиненного
- Виды манипуляции. Алгоритм манипуляции и механизм её воздействия
- Манипулятивные роли подчинённых
- Методы распознавания и противостояния манипуляции

Практикум: Упражнение техник распознавания манипуляции со стороны подчинённых.

Понятие и признаки профессионального стресса

- Что такое burnout (синдром профессионального выгорания). Динамика стресса по Гансу Селье
- Признаки профессионального выгорания: психологические, физиологические и поведенческие признаки
- Суть профессионального выгорания, как процесса «затухающего горения»
- Факторы, влияющие на возникновение состояния профессионального выгорания. Определение принципов работы с причинами профессионального выгорания
- Примеры профилактики и работы с отдельными факторами

Практикум:

- Диагностика участников на уровень их профессионального выгорания
 - Формирование участниками факторов, влияющих на профессиональное выгорание
-

Стоимость участия

Стоимость участия в семинаре составляет **50400 руб.** с учетом всех налогов.

В стоимость обучения входит:

- Комплект авторских материалов
 - Кофе-паузы, обеды
 - [Сертификат Moscow Business School](#)
 - [Удостоверение о повышении квалификации*](#)
 - [Диплом о профессиональной переподготовке**](#)
-

Преподаватели семинара

- **Толопило Анатолий Сергеевич**

МВА, организационный консультант, практический психолог, бизнес-тренер