

# AKADEMIA MENEDŻERA – OBOWIĄZKOWE KOMPETENCJE MENEDŻERÓW

8 dni szkoleniowych

---

Menedżer pamiętający czasy gospodarki socjalistycznej, zarządzający obecnie zespołem w gospodarce wolnorynkowej potrzebuje konkretnych narzędzi, by skutecznie sprostać stawianym wymaganiom. Jego kompetencje wyznacza nie tylko jego przełożony, czy też zarząd firmy, ale również dynamicznie zmieniający się rynek. Postawa menedżera średniego szczebla zarządzania musi być wzorem dla zespołu oraz przykładem do naśladowania. W realiach XXI wieku postawa menedżera musi motywować podwładnych do wydajnej pracy i gwarantować firmie planowany rozwój, ale również dostarczać mu satysfakcji z roli i miejsca w swojej firmie.

---

## Cele szkolenia

Celem szkolenia jest dostarczenie uczestnikom niezbędnej wiedzy oraz rozwój konkretnych umiejętności dla skutecznego zarządzania własnym zespołem. Rozpoczniemy od wspólnego zdefiniowania roli i zadań Mistrza/Brygadzysty w firmie, by następnie wspólnie stworzyć „koszyk narzędzi” dla świadomego ich stosowania w praktyce. Zajmować się będziemy tymi kompetencjami, które determinują sukces zespołu, satysfakcję i sukces całej firmy.

## Korzyści ze szkolenia.

Zdobyte podczas tych szkoleń narzędzia posłużą menedżerom (uczestnikom szkoleń) na skuteczne zarządzanie swoimi zespołami oraz na odnalezienie się w nowej rzeczywistości biznesowej i w nowej strukturze własności.

## Szczegółowa lista korzyści:

- dostarczymy uczestnikom konkretnych narzędzi dla skutecznego zarządzania swoim zespołem
- dowartościmy Menedżerów wskazując ich rolę i znaczenie w firmie
- przekonamy Menedżerów do nowej ich roli w nowej rzeczywistości biznesowej
- podniesimy poziom motywacji tychże menedżerów w nowych zawodowych realiach
- podniesimy „morale” menedżerów średniego szczebla zarządzania
- przekonamy ich, że warto stosować narzędzia wypracowane w trakcie tego szkolenia
- przekonamy ich, że warto inwestować we własny rozwój, gdyż to zawsze się opłaca!

---

## PROGRAM CYKLU SZKOLENIOWEGO

### Jaka jest obecnie rola Brygadzysty i Mistrza w nowej strukturze własnościowej firmy?

Trener realizuje ćwiczenia w grupach oraz moderuje dyskusję, stwarzając tym samym warunki do tego, by zespół wspólnie z nim udzielił prawdziwej odpowiedzi na to pytanie, adekwatnej do obecnej rzeczywistości biznesowej.
--

### Kompetencje Menedżera w procesie zarządzania ludźmi

- Rola i znaczenie menedżera w rzeczywistości gospodarki wolnorynkowej
- Skuteczny Menedżer w firmie produkcyjnej i eksploatacyjnej
- Nasza definicja Kompetencji Menedżera
- Kompetencje Menedżera (wiedza, umiejętności, postawa)
- Kompetencje Menedżera a wydajność i skuteczność i pracy zespołu
- Kompetencje Menedżera a poziom współpracy i wzajemne relacje w zespole
- Kompetencje Menedżera a poziom motywacji i zaangażowanie zespołu
- Kompetencje Menedżera a siła zespołu/działu/firmy
- Kompetencje Menedżera a stabilność firmy i jej rynkowa przyszłość

### Menedżera w nowych realiach struktury własnościowej firmy

- Fuzje i przejęcia – atrybut gospodarki wolnorynkowej i rzeczywistości XXI wieku
- „Jedyna pewna rzecz w naszym Życiu – to zmiana!”
- Nowe wymagania przełożonych stawiane Menedżerom
  - Nowe wymagania a skuteczna codzienna praca - sprawdzone zasady

- Nowe obowiązki a nasze stare nawyki. Skuteczne zasady radzenia sobie w tej sytuacji
- Moja pozycja i bezpieczeństwo w każdej firmie
- Twoja firma – szansa na mój dalszy zawodowy rozwój!
- Lista kompetencji menedżerskich potrzebnych dla skutecznego zarządzania w realiach nowej struktury własnościowej firmy Dalkia

### **Rola i zadania Menedżera w nowoczesnym zespole w warunkach ostrej konkurencji**

- 10 głównych funkcji skutecznego menedżera
- 2 zasadnicze obszary interakcji Szef – Podwładny:
  - Zasady skutecznego wspierania
  - Zasady skutecznego egzekwowania
- Dynamika i jakość czynności i zadań jakie wykonuje pracownik
- KPI – Kluczowe parametry sukcesu – narzędzie zarządzania (cele, zadania, egzekwowanie, wspieranie)
- Dyskusja moderowana: Kiedy Menedżer jest skuteczny w warunkach roku 2017?

### **Kiedy Menedżer robi, a kiedy zarządza?**

- Różnica między „robieniem”, a zarządzaniem  
(*Test na oceniający rzeczywiste aktywności menedżera*)
- Skutki nadmiernego „robienia” w miejsce zarządzania

### **Planowanie i stawianie celów, a uciekający czas**

- Zasady planowania oraz korzyści z planowania
- Cele i zadania SMART. Wyznaczanie i realizacja
- Przewidywanie, czyli odpowiedź na pytanie, „co będzie, gdy...?”
- Podstawowe zasady zarządzania czasem
- Priorytety w procesie planowania

### **Postawa Lidera i Autorytet Szefa:**

- Lider zespołu – jego rola i znaczenie dla zespołu i dla firmy
- Lider – jaki być powinien (postawa, zachowanie, dawanie przykładu)  
Lista korzyści wynikających z przyjmowania postawy Lidera zespołu
- Mistrz i Brygadzieta strażnikiem zasad i wartości w firmie
- Autorytet buduje się mozolnie przez lata a traci się nieraz w minutę!
- Żelazne zasady budowania i utrzymania autorytetu
- Twoja postawa i zachowanie – dobry przykład dla twojej załogi
- Jak Cię widzą twoi pracownicy?
- Czy potrafisz bronić interesów swojej załogi?
- Jak Cię widzą i oceniają szefowie?
- Jak wyglądasz na tle innych menedżerów firmy?
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze budowania i utrzymania autorytetu w zespole oraz przyjmowania postawy Lidera zespołu

### **Styl i forma zarządzania ludźmi w danych sytuacjach. Sprawdzone narzędzia i psychologia**

- Dostosowanie stylu zarządzania do zespołu/do pracownika – lista korzyści
- Pochwała i reprimenda – stare metody na usługach nowoczesnego menedżera
- Kara i nagroda – potrzebne czy nieuniknione?
- Empatia atutem dojrzałego menedżera
- Asertywne zachowania w relacjach z podwładnymi oraz ze swoim przełożonym
- W jaki sposób kontrolować pracę zespołu? Policjant czy Przyjaciel, czy inny model zarządzania?
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze skutecznego przywództwa sytuacyjnego

### **Podstawy skutecznej komunikacji na usługach skutecznego menedżera:**

- Komunikacja determinuje wszystkie procesy zachodzące w zespole
- Co składa się na skuteczną komunikację?
- Właściwy, skuteczny przekaz Informacji członkom zespołu
- Profesjonalizm spotkań i krótkich zebrań (odpraw z zespołem)
- Jak ważna dla skutecznej komunikacji i zapobiegania potencjalnym konfliktom jest wiedza o drugim człowieku? Typy osobowości i 4 style społeczne
- Bariery komunikacyjne a powstawanie konfliktów

- Mowa werbalna i mowa niewerbalna
- Aktywne słuchanie. Składowe i zasady stosowania
- „Dopytywanie” – skarbnica wiedzy o wszystkim
- Lista korzyści płynących ze skutecznej komunikacji
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze skutecznej komunikacji

### **Wywieranie wpływu na ludzi oraz obrona przed Manipulacją. Wybór czy konieczność?**

- Reguły wywierania wpływu – narzędzie niedoceniane, ale skuteczne!
- Stosowanie presupozycji oraz implikacji słownych na usługach skutecznego menedżera
- Jak rozpoznać manipulatora (zachowania manipulacyjne)?
- Zasady skutecznej obrony przed manipulacją.

### **Poziom motywacji zespołu i jej wpływ na skuteczność zespołu:**

- Na czym polega prawdziwe motywowanie Pracowników?
- Motywowanie niefinansowego – techniki motywowania przy ograniczonych zasobach finansowych
- Typy nowoczesnego motywowania dla menedżerów w wieku: 45 plus
- Techniki, aby pracownicy robili to, co dobre jest dla firmy, dla menedżera i dla pracowników?
- Pobudzanie pracowników w oparciu o krótkie spotkania
- Poziom motywacji zespołu a jego skuteczność
- Atmosfera i klimat w zespole a poziom motywacji zespołu
- Lista oczywistych korzyści jakie dostarcza wysoki poziom motywacji zespołu
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze skutecznego motywowania pracowników

### **Organizacja pracy, wyznaczanie i delegowanie zadań/uprawnień:**

- Właściwa organizacja pracy gwarantująca skuteczność zespołu
- Złote zasady organizacji pracy. Tak robią to najlepsi!
- Wyznaczanie zadań i ich egzekwowanie
- Wyznaczanie zadań/celów indywidualnych i zespołowych
- Cele SMART w zarządzaniu zespołem
- Zasady delegowania zadań i uprawnień
  - ✓ Co delegować?
  - ✓ Kiedy delegować?
  - ✓ Komu delegować?
  - ✓ Jak delegować?
  - ✓ ABC delegowania zadań i uprawnień
- Kreowanie odpowiedzialności pracowniczej w oparciu o zadania indywidualne i grupowe
- Lista korzyści wynikających z właściwego delegowania zadań i uprawnień
- Odwaga kierownicza – sztuka podejmowania trudnych i niepopularnych decyzji
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze delegowania zadań i uprawnień

### **Dyscyplina pracy – wymóg skuteczności i warunek bezpieczeństwa:**

- Dlaczego dyscyplina pracy to bezwzględna konieczność?
- Dyscyplina pracy na usługach skuteczności oraz bezpieczeństwa pracy
- Skuteczne dyscyplinowanie pracowników – zasady i narzędzia
- BiHP oraz Środki Ochrony Indywidualnej (SOI). Dlaczego to takie ważne?
- BiHP (SOI). Mądry Polak po szkodzi? Naprawdę warto respektować zasady BiHP!
- BiHP (SOI). Nie ma ważniejszej rzeczy aniżeli zdrowie i bezpieczeństwo pracowników!
- BiHP (SOI). To zabezpiecza twoją pozycję w firmie!

### **Kontrola pracy zespołu**

- Czym w procesie kontrolowania jest monitorowanie?
- Zasady skutecznego monitorowania pracy podwładnych
- W jaki sposób kontrolować pracę zespołu?
- Policjant czy Przyjaciel, czy może sprawiedliwy Szef?
- Zalety konsekwencji w kontrolowaniu
- Informacja zwrotna, czyli „feedback” jako narzędzi kontroli

### **Skuteczne rozwiązywanie problemów w pracy Menedżera :**

- Źródła i przyczyny powstawania problemów
- Narzędzia i metody rozwiązywania problemów
- Etapy rozwiązywania problemów
- Kreatywne rozwiązywanie problemów – lista narzędzi i zastosowanie
- Wykorzystywanie problemów dla dokonywania niezbędnych zmian w zespole
- Lista korzyści wynikających z prawidłowego rozwiązywania problemów
- Zapobieganie i reakcja na trudne sytuacje w zespole i w firmie
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze rozwiązywania problemów

### **Sztuka rozwiązywanie sporów i konfliktów w zespole:**

- Co to jest konflikt? Źródła powstawania konfliktów?
- Symptomy występowania konfliktów w zespole
- Style i etapy rozwiązywania konfliktów
- Sposoby zapobiegania konfliktom w zespole
- Empatia i Asertywność bardzo pomocne w rozwiązywaniu sporów i konfliktów
- Relacje interpersonalne a konflikty w zespole
- Lista strat, gdy konflikty „żyją własnym życiem”
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze zarządzania konfliktami

### **Właściwa informacja zwrotna, jako narzędzie zarządzania ludźmi:**

- Czemu służy informacja zwrotna?
- W jaki sposób profesjonalnie konstruować informację zwrotną?
- „Dokonuj opisu, nie ocen” oraz inne zasady budowania informacji zwrotnej
- Błędy w konstruowaniu informacji zwrotnej
- Informacja zwrotna, czyli „feedback” jako narzędzi kontroli pracy zespołu
- Lista korzyści wynikających z właściwego stosowania informacji zwrotnej
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze budowania i stosowania Informacji zwrotnej

### **Konstruktywna krytyka – kontroluje, reagujesz i skutecznie kierujesz!**

- Czemu służy konstruktywna krytyka?
- Kiedy krytyka staje się konstruktywna?
- Krytykuj innych w taki sposób, jak sam chciał być krytykowany!
- „Krytykuj nie osobę a jego postawę i zachowanie” – te oraz inne zasady udzielania konstruktywnej krytyki
- Budowa zdań w konstruktywnej krytyce – to wiedzą najlepsi!
- Lista korzyści wynikających ze stosowania konstruktywnej krytyki
- Lista Dobrych Praktyk w obszarze konstruktywnej krytyki

### **Coaching narzędziem rozwoju Pracowników w celu osiągnięcia ich własnych celów.**

- Coaching, jako nowoczesne narzędzie rozwoju zespołu.
- Coaching, jako narzędzie sięgające po ukrytą wiedzę, umiejętności i potencjał zespołu.
- Rodzaje coachingu.
- Dlaczego coaching różni się od treningu i mentoringu?
- Aspekt motywujący zespół w procesie coachingu.
- Korzyści jakie daje nam stosowanie coachingu.

## **METODOLOGIA SZKOLENIA**

Szkolenie to ma charakter **interaktywny**, gdyż w procesie uczenia się oraz zdobywania konkretnych umiejętności, w równym stopniu angażują wszystkich uczestników.

**W czasie szkolenia, będziemy tworzyć narzędzia dla Uczestników, poruszając się w obszarach:**

- pozyskiwania i utrwalania **wiedzy**
- zdobywania nowych **umiejętności**
- rzeczywistej refleksji nad naszymi **postawami**, które są „matrycami” naszego sukcesu

### **Narzędzia/techniki szkoleniowe:**

- „Case study” – analiza przypadków zawodowych
- Ćwiczenia symulacyjne - wdrażanie nowych umiejętności
- Odgrywanie scenek + „video feedback” z użyciem kamery (na życzenie klienta)
- Przykłady z pracy Uczestników
- Przykłady z archiwum trenera
- Dyskusje moderowane
- Mini wykłady i prezentacje PPT w ilości niezbędnej
- Ćwiczenia: indywidualne, w parach, w grupach
- Testy – warto wiedzieć więcej na swój temat
- Gry zespołowe, które bawią i uczą zarazem!