



ZARZĄDZANIE PRZEZ CELE – PRZEŁÓŻ WIZJĘ NA DZIAŁANIA

© Beata Kozyra 2018

2 dni

Poniższy program może być skrócony do 1 dnia lub
kilkugodzinnej prezentacji.

Jeżeli menedżer nie korzysta z systemów wspomagania zarządzania, to tak jakby w marszu na orientację nie używał mapy, którą ma w plecaku.

Robert S. Kaplan

CELE I KORZYŚCI SZKOLENIA:

Podstawowym założeniem szkolenia jest przygotowanie do efektywnego zarządzania przez cele poprzez nabycie umiejętności:

- kwantyfikowania celów: ustalania wskaźników i ich wartości, zadań celowych oraz priorytetów
- przekazywania celów i zadań pracownikom wynikających z perspektywy celów całej organizacji
- włączenia swoich pracowników do procesu osiagania wyznaczonych celów
- kierowania realizacją wyznaczonych celów
- planowania pracy sobie i pracownikom w odniesieniu do celów organizacji
- zrozumienie znaczenia i oddziaływanie celów
- zapoznanie się z zasadami wyznaczania celów i ich kaskadowania na niższe szczeble
- poznanie narzędzi do konsekwentnej realizacji celów
- zapoznanie się z istotą i praktycznymi aspektami Strategicznej Karty Wyników.

METODY SZKOLENIA:

Szkolenie ma charakter treningu umiejętności praktycznych. Prowadzony jest z wykorzystaniem, m.in. analizy przypadków (case study), burzy mózgów, ćwiczeń zespołowych i indywidualnych, gier i symulacji interaktywnych, odgrywania ról, wymiany doświadczeń oraz mini wykładów, a także w oparciu o konkretne przykłady wskazane przez Klienta.

MATERIAŁY SZKOLENIOWE:

Uczestnicy szkolenia otrzymują komplet materiałów szkoleniowych.

PROGRAM BAZOWY

Zawartość programu może być dostosowana do konkretnych potrzeb Klienta.

1. ISTOTA KONFLIKTU

Symulacja: Problem nowego samochodu

- Natura konfliktu
- Rodzaje konfliktów
- Rozpoznawanie przyczyny konfliktów
- Główne konsekwencje konfliktów
- Dynamika i etapy konfliktu
- Czynniki wpływające na eskalację konfliktu
- Do czego przydaje się konflikt?

2. PODSTAWOWE ZASADY FORMUŁOWANIA CELÓW

- Pojęcie celu
- Współzależność celów od strategii przedsiębiorstwa
- Cele jako główne czynniki motywujące do działania
- Cele osobiste a zawodowe - spójność celów osobistych z zawodowymi
- Cele ciągłe i dynamiczne
- Definiowanie celu - fazy
- Kryteria dobrze sformułowanego celu (zasada smart)
- System planowania czasu realizacji celów
- Konkluzja, czyli jak realizację celów wcielić w życie

Ćwiczenie: określanie celów

3. KONCEPCJA ZARZĄDZANIA PRZEZ CELE

- Istota koncepcji ZPC
- ZPC jako technika nastawiona na samodzielność, innowacyjność, kreatywne myślenie ukierunkowane na wynik
- Zalety i wady ZPC
- Etapy budowania systemu ZPC

- Partycypacja w ustalaniu celów
- Cykl pracy w ZPC
- Delegowanie uprawnień
- Kontrola i ocena realizacji celów
- Wynagradzanie za realizację celu
- Korzyści wynikające z wdrożenia ZPC w firmie

4. ZPC JAKO KONCEPCJA REALIZACJI STRATEGII FIRMY

- Kluczowe aspekty w zarządzaniu strategicznym
- Podstawowe pojęcia w zarządzaniu strategicznym
- Proces formułowania strategii – charakterystyka etapów
- Misja, wizja, cele strategiczne
- Znaczenie misji i wizji dla firmy
- Zasady deklaracji misji i wizji. Przykłady misji
- Identyfikacja kluczowych czynników sukcesu
- Rodzaje celów strategicznych – propozycje podziału

Ćwiczenie: Wizja i misja

5. WARUNKI BRZEGOWE REALIZACJI CELÓW W FIRMIE

- Identyfikacja wykonawcy założonych celów
- Uprawnienia osób odpowiedzialnych za realizację celów
- Relacje przełożony-podwładny
- Świadomość i zaangażowanie najwyższego kierownictwa
- Rola menedżera w ZPC
- Bariery i błędy w zastosowaniu ZPC
- Efektywna komunikacja

Ćwiczenie: Komunikacja w ZPC

6. ROLA MENEDŻERA W ZPC

- Planowanie i wyznaczanie celów pracownikom wspólnie z nimi
- Kontrolowanie i monitorowanie realizacji zadań
- Delegowanie zadań wraz z uprawnieniami
- Coaching, czyli wspieranie podwładnych w czasie realizacji celów
- Udzielanie informacji zwrotnej: prowadzenie rozmów oceniających, udzielanie pochwał i konstruktywnej krytyki
- Motywowanie

- Walka z frustracją pracowników związaną z problemami w realizacji celów

Ćwiczenie: Delegowanie

Ćwiczenie: Informacje zwrotne

7. STRATEGICZNA KARTA WYNIKÓW JAKO NARZĘDZIE ZPC

- Istota i korzyści z wykorzystania SKW
- Obszary i perspektywy SKW
- Punkt wyjścia do budowy SKW: misja, wizja, kluczowe czynniki sukcesu, analiza strategiczna
- Formułowanie organizacyjnej SKW: cele strategiczne, wskaźniki, zadania celowe, ustalanie priorytetów, logiczny ciąg przyczynowo-skutkowy
- Mapy celów
- Poziomy SKW i zależności między poszczególnymi SKW: czyli kaskadowanie SKW w dół organizacji
- Alokacja zasobów i budżetowanie
- Strategia jako ciągły proces: organizacja procesu ciągłego doskonalenia się

Ćwiczenie: Strategiczna Karta Wyników

8. KONTROLA REALIZACJI CELÓW

- Istota monitoringu, wdrażania i realizacji celów
- Kryteria monitoringu
- Efektywny system monitorowania

Ćwiczenie: system monitorowania realizacji celów

9. PODSUMOWANIE:

- Warunki brzegowe ZPC

KSIĄŻKA W PREZENCIE!

