



Управленческие «ноу-хау» методологии Адизеса Хорошо управляемая организация

Модуль 1: «Взаимодополняющая команда»

ТЕМА 1. Идеальный руководитель – миф или реальность?

- Четыре (PAEI) основных стиля управления.
 - Функции управления и стили управления.
 - Управленческий «генетический» код: (PAEI)
 - Характеристики стилей управления.
- Влияние личного стиля менеджера на управление организацией.
 - Почему менеджеры совершают ошибки в управлении.
 - Чем код успешного менеджера отличается от кода «неправильного» менеджмента.
 - Особенности стилей «неправильного» управления:
- Определение своего личного стиля управления.
 - Окно стилей управления.
 - Как ваш личный стиль управления влияет на принимаемые вами решения.

ТЕМА 2. Управление людьми и командами: Managerial Mix.

- Взаимодополняющая команда против «идеального» менеджера.
 - Managerial Mix: способ обеспечить одновременное выполнение базовых функций менеджмента.
 - Требования к взаимодополняющей (PAEI) команде и ее членам.
 - Условия, при которых командная работа будет эффективной.

- Особенности командной работы.
 - Неизбежность различий и непонимания: необходим «переводчик»
 - Новая парадигма: конфликт неизбежен.
 - Почему возникают конфликты, и как сделать конфликт конструктивным.
- Эффективная коммуникация.
 - Влияние особенностей личного (PAEI) стиля на коммуникацию: как вести себя с представителем другого стиля.
 - Особенности коммуникации с учетом (PAEI) стилей.
- Как управлять подчиненными, чей (PAEI) стиль отличен от вашего.
 - Как ставить задачи подчиненным с учетом особенностей их (PAEI) стиля.
 - Как нанимать правильных людей: простые и эффективные правила определения (PAEI) стиля при приеме на работу.

Модуль 2: «Структура полномочий и ответственности»

ТЕМА 1. Принципы организационного строительства

- Составляющие хорошей организационной структуры.
 - Структура ответственности.
 - Структура полномочий.
 - Структура вознаграждений.
- Модель эффективной структуры: выбираем (PAEI) код должностей.
 - Как наполнить правильную структуру правильными людьми.
- Как определить, правильно ли структурирована ваша компания.
 - Классические примеры неудачной структуры.
 - Модель эффективной структуры.

ТЕМА 2. Что делает организацию хорошо управляемой

- Почему решения не исполняются?
 - Два критерия, по которым можно предсказать, будет ли исполнено принятое решение.
 - Первый критерий: решение должно быть корректно сформулировано.
- Как заранее определить, будет ли принимаемое решение хорошим.
 - Второй критерий: количество «управленческой энергии» менеджера.
- Составляющие управленческой энергии менеджера, направляемой на исполнение решения.
 - Полномочия.
 - Власть.
 - Авторитет.
- CAPI: как предсказать степень эффективности исполнения принятого решения.
 - Сфера влияния менеджера.
 - Зона ответственности менеджера.
 - Что делать, когда полномочий не хватает.
- «Демократура»: искусство добиваться внедрения принятых решений.
- Восемь шагов Адизеса в процессе командного принятия решений.

ТЕМА 3. Инструменты эффективного делегирования полномочий

- Программируемость принятия решений.
 - Программируемые и непрограммируемые решения.
 - Выполнение четырех (PAEI) функций менеджмента требует разных видов решений.
- Делегирование полномочий: проблемы и решения.
 - Как повысить эффективность управления за счет передачи права принятия решений.
 - Как определить, какие права передавать, а какие – нет.
 - Делегирование и децентрализация: в чем разница.

Модуль 3: «Культура успеха»

ТЕМА 1. Жизненные циклы организации и короткий путь к успеху

- Концепция жизненных циклов.
- Особенности этапов жизненных циклов организаций.
- Нормальные, аномальные и фатальные проблемы.
- Опасности и ловушки, подстерегающие компанию на каждом из этапов.
- Как управлять изменениями в структуре и политике компании при переходе организации с одного этапа жизненного цикла на другой.

ТЕМА 2. Культура успеха

- Значимость организационной культуры взаимного доверия и уважения (MT&R).
 - Организационная структура и создание атмосферы доверия.
 - Создание атмосферы доверия: определяем правила общения.
 - Как хорошая структура создает взаимное доверие и уважение.
- Инструменты создания организационной культуры взаимного доверия и уважения:
 - Руководящие указания.
 - Правила.
 - Принципы корпоративной политики.
- Формула успеха.
 - Что делает организацию успешной.
 - «Внутренний маркетинг» и качество управленческих ресурсов.
- Правила трансформации организаций и карта менеджмента Адизеса.
 - Составные элементы культуры MT&R: люди, процессы, структура и общие ценности

ТЕМА 3. Система ценностей организации на основании модели «Спиральной динамики»

- Система ценностей и корпоративная культура
- Модель «Спиральная динамика» и универсальные культурные коды
- Использование модели «Спиральной динамики» для определения профиля системы ценностей организации и личности
- Определение степени лояльности сотрудников и другие практические применения «Спиральной динамики»