



„SKUTECZNE ZARZĄDZANIE I PRZYWÓDZTWO” – Szkolenie warsztatowe dla kierowników

CEL: Głównym celem szkolenia jest doskonalenie jakości przywództwa w wymiarach kluczowych dla kierownictwa średniego szczebla: budowania autorytetu opartego na wartościach, precyzyjnego delegowania, skutecznej komunikacji trudnych decyzji, rozwiązywania konfliktów, asertywnego zarządzania oraz świadomego doboru stylów kierowania. Uczestnicy zdobędą również konkretne narzędzia zarządzania zespołem wielopokoleniowym.

ODBIORYCY SZKOLENIA: Szkolenie skierowane jest do doświadczonej kadry kierowniczej średniego szczebla, która zarządza ludźmi w codziennych, złożonych warunkach organizacyjnych. Uczestnicy posiadają już solidne doświadczenie zarządcze, dlatego program koncentruje się na doskonaleniu jakościowym: precyzji delegowania, odwadze w komunikowaniu trudnych decyzji, świadomym korzystaniu z różnych stylów kierowania oraz zaawansowanych technik perswazji i zarządzania konfliktem. Program łączy podejście psychologiczne z perspektywą efektywności operacyjnej.

Grupa docelowa to: Średni szczebel kierownictwa: Kierownik Produkcji, Kierownik Jakości, Kierownik Magazynu, Główna Księgowa, Kierownik R&D...

CZAS TRWANIA:

2 dni (2x8godzin)

JĘZYK:

Warsztat stacjonarny z ćwiczeniami, symulacjami i analizą przypadków. Szkolenie prowadzone jest w języku polskim.

KORZYŚCI ZE SZKOLENIA:

- Poznanie strategii
- Oswojenie się z
- Poznanie skutecznych metod i narzędzi
- Wykształcenie praktycznych umiejętności

PROGRAM SZKOLENIA:

DZIEŃ I:

Moduł 1. Budowanie autorytetu

Na poziomie kierowniczym autorytet to waluta zarządzania. Bez niego polecenia są wydawane, ale nie są słyszane.

- Trzy poziomy autorytetu: autorytet kompetencji (wiem i umiem), autorytet zasad (wprowadzam i przestrzegam), autorytet wartości (szanuję, bo taki jesteś).
- Model góry lodowej – co widać z zewnątrz, a co decyduje o autorytecie od środka.
- Jak autorytet wpływa na zaangażowanie, motywację i wyniki podległych liderów i pracowników?
- Autorytet zasad: jak być konsekwentnym bez bycia sztywnym?

Najczęstsze błędy niszczące autorytet na szczeblu kierowniczym: brak słowa, zmienność decyzji, unikanie trudnych rozmów, niespójność wartości i działań.

Diagnoza i analiza przypadków z JIFFY PACKAGING.

Moduł 2. Delegowanie zadań

Delegowanie to sztuka, nie technika. Wymaga znajomości ludzi, precyzji językowej i odwagi do oddania kontroli.

- Matryca delegowania: co zlecam, co rozwijam, co zatrzymuję u siebie – analiza własnego port folio zadań.
- Adekwatność delegowania: poziom kompetencji (wiedza, umiejętności) + poziom motywacji = poziom delegowania.
- Standard 5W2H na poziomie kierowniczym: Co, Kto, Kiedy, Gdzie, Dlaczego, Ile, Z czego.
- Cykl zarządzania zadaniem: zlecenie → monitoring → odbiór → feedback.
- Delegowanie jako inwestycja w kompetencje kierownika i organizacji.
- Jak radzić sobie z odmową przyjęcia delegowanego zadania przez kierownika niższego szczebla lub lidera?

Ćwiczenie: analiza własnego planu delegowania na bazie realnych zadań kierownika.

Moduł 3. Przekazywanie informacji zwrotnej

Feedback na poziomie kierowniczym to nie tylko korekta – to jeden z najpotężniejszych narzędzi budowania kultury organizacyjnej.

- Model FUKO (Fakty, Ustosunkowanie, Konsekwencje, Oczekiwania) – struktura feedbacku korygującego.
- Radykalna Szczerłość (Kim Scott) – jak mówić prawdę z szacunkiem?
- Feedforward – informacja o tym, co powinno się wydarzyć w przyszłości.

- Model SARAH – jak pracownik/lider przyjmuje feedback: Shock, Anger, Rejection, Acceptance, Help.
- Jak budować kulturę otwartego feedbacku w swoim dziale?

Scenki: Trudna rozmowa feedbackowa z kierownikiem lub liderem.

Moduł 4. Style kierowania – diagnoza i elastyczność

Nie ma jednego najlepszego stylu – jest styl adekwatny do sytuacji. Najskuteczniejsi kierownicy są elastyczni.

- 4 style kierowania wg Blancharda (S1–S4): dyrektywny, coachingowy, wspierający, delegujący.

Test: diagnoza własnego dominującego stylu kierowania + omówienie wyników.

- Wpływ stylu kierowania na motywację, zaangażowanie i wyniki pracowników.
- Kiedy używać jakiego stylu? Matryca: poziom rozwoju pracownika × styl kierowania.
- Pułapki dominującego stylu – co się dzieje, gdy zawsze używamy tego samego?

Ćwiczenie: Elastyczność stylów: symulacje wymagające zmiany stylu w trakcie rozmowy.

DZIEŃ II

Moduł 5. Jak rozwiązywać konflikty?

Konflikty na poziomie kierowniczym mają wymiar organizacyjny – dotyczą procesów, ludzi i wyników. Trzeba nimi zarządzać, nie unikać.

- Źródła konfliktów wg C. Moore a: dane, interesy, relacje, struktury, wartości.
- 5 strategii rozwiązywania konfliktów (TKI): rywalizacja, dostosowanie, unikanie, współpraca, kompromis.
- Model NVC porozumienie bez przemocy (Marshall Rosenberg): obserwacja → uczucie → potrzeba → prośba.
- Mediacja wewnętrzna: kiedy kierownik staje się mediatorem w konflikcie podwładnych?
- Jak deeskalować napiętą sytuację zanim stanie się konfliktem?

Case study: Konflikt między działami w JIFFY PACKAGING; – analiza i poszukiwanie rozwiązań.

Moduł 6. Jak komunikować trudne decyzje?

Najtrudniejszym zadaniem komunikacyjnym kierownika jest przekazanie decyzji, z którą pracownicy się nie zgadzają – a i tak musi być wdrożona.

- Psychologia oporu wobec zmian i trudnych decyzji – dlaczego ludzie reagują oporem?
- Model ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement) – narzędzie zarządzania zmianą na poziomie kierowniczym.
- Jak strukturyzować komunikat o trudnej decyzji: fakty → kontekst → uzasadnienie → pytania.
- Najczęstsze błędy: zbyt późna komunikacja, brak uzasadnienia, unikanie pytań, komunikacja przez liderów zamiast bezpośrednio.
- Jak radzić sobie z emocjami pracowników po ogłoszeniu trudnej decyzji?

Scenki: Komunikuję zmianę warunków pracy / reorganizację / cięcie kosztów.

Moduł 7. Asertywność w zarządzaniu

Asertywność na poziomie kierowniczym to nie miękka umiejętność – to fundament skutecznego zarządzania.

- Asertywność kierownika wobec: podwładnych liderów, pracowników, rówieśników z innych działów,
- przełożonych.
- Asertywne wyrażanie potrzeb i oczekiwań – model komunikatu JA.
- Asertywna obrona własnego stanowiska pod presją.
- Asertywne reagowanie na krytykę: zamglenie, zdarta płyta, zamiana ocen na opinie.

Gry psychologiczne (Analiza Transakcyjna): trójkąt dramatyczny (Prześladowca, Ratownik, Ofiara) – jak go rozpoznać i wyjść z roli?

Technika AIKIDO i technika motyla (NVC) – zaawansowane techniki asertywne.

Scenki trio: Asertywność 360° – oceniany, oceniający, obserwator.

Moduł 8. Techniki wpływu i perswazji + zarządzanie zmianą pokoleniową

Skuteczny kierownik wie, jak przekonywać – i robi to etycznie, opierając się na rzeczywistych argumentach i relacji.

- 6 praw perswazji Roberta Cialdiniego i ich zastosowanie w zarządzaniu.
- Argumentacja racjonalna versus emocjonalna – kiedy co stosować?
- Indywidualny styl wywierania wpływu – jak go świadomie kształtować?
- Sieci informacyjne i nieformalne kanały komunikacji w organizacji.
- Zarządzanie wielopokoleniowym zespołem kierowniczym i pracowniczym.
- Pokolenie Z w działach produkcji, jakości, logistyki i R&D – specyfika i wyzwania.
- Jak komunikować standardy, oczekiwania i zmiany w języku Gen Z?

Dyskusja: wyzwania JIFFY PACKAGING z Gen Z – case’y i szukanie rozwiązań.

METODY PRACY JAKIE STOSUJEMY PODCZAS SZKOLENIA:

Mini-wykłady tematyczne z prezentacją multimedialną

Testy diagnostyczne (styl kierowania, asertywność, profil wywierania wpływu)

Symulacje i scenki zarządcze na realnych przypadkach JIFFY PACKAGING

Praca w grupach, parach i trio

Dyskusje moderowane i analiza przypadków

Techniki: burza mózgów, praca na flipcharcie, action learning

Indywidualny plan działania (START – STOP – CONTINUE)

Feedback trenera i feedback grupowy (peer feedback)