

*Szczegółowy program  
„Debiut Szefa – od kolegi do przełożonego”*

---

Szefowski Debiut zaprojektowany jest jako cykl 3 spotkań warsztatowych i indywidualnych sesji coachingowo-konsultacyjnych pomiędzy zjazdami. Każde spotkanie składa się z dwóch dni zajęć warsztatowych i zakończone jest zadaniem wdrożeniowym połączonym z sesją coachingową. Cykl obejmuje 52 godzin pracy warsztatowej i coachingu indywidualnego dla każdego uczestnika. Na zakończenie planujemy spotkanie IV dla ostatnich konsultacji i uroczystego zakończenia programu.

**I SPOTKANIE (16 GODZIN) „LEPIEJ, ŻEBY LUDZIE WIEDZIELI, NIŻ SIĘ DOMYŚLALI”**

- otwarcie programu i zapoznanie z celami, sposobem pracy i kadrami
- zapoznanie z użytecznymi modelami kierowania zespołami
- doskonalenie kluczowych umiejętności komunikacyjnych przydatnych w kierowaniu
- komunikowanie trudnych decyzji i wyznaczanie celów

Zakres tematyczny:

1. Najważniejsze narzędzia komunikacji w relacji szef podwładny.
  - a. Ujawnienie swoich intencji i interesów. Modelowanie poziomu relacji.
  - b. Aktywne słuchanie. Rozumienie różnych punktów widzenia.
  - c. Docieranie do poziomu interesów drugiej osoby.
2. Rola i zadania menedżera wobec podległego zespołu.
  - a. Koncepcja Przywództwa Sytuacyjnego Blancharda jako matryca budowania relacji z zespołem.
  - b. Gotowość zadaniowa i gotowość psychologiczna pracownika a różne interwencje szefowskie.
  - c. Analiza własnego stylu kierowania – autodiagnoza, mocne strony i obszary do pracy.

3. Logika interwencji szefowskich – matryca oddziaływań w zespole.
  - a. Możliwe interwencje szefowskie w relacji do podwładnych.
  - b. Planowanie sensownych działań szefowskich w kontekście zakładanych celów interwencji szefowskich.
  
4. Zasady i oczekiwania szefowskie – budowanie własnych standardów szefowskich.
  - a. Komunikowanie oczekiwań szefowskich jako sposób na osadzenia się w nowej roli.
  - b. Dyskusja nad zadaniami i rolą szefa w organizacji.
  - c. Język oczekiwań budujący autorytet. Przygotowanie się do przekazania podwładnym własnych zasad współpracy.
  
5. Komunikowanie decyzji szefowskich i obrona własnych postanowień.
  - a. Przygotowanie do komunikowania ważnych decyzji.
  - b. Sposoby radzenia sobie z presją i polemiką podwładnych.
  - c. Sposoby budowania uzasadnienia i argumentacji.
  - d. Obrona własnego zdania w sytuacji braku odpowiedzialności i zbędnych dyskusji.

Zadanie wdrożeniowe po spotkaniu I:

- Docieranie do poziomu interesów – diagnozowanie poziomu motywów i potrzeb działania.
- Przygotowanie otwarcia roli szefowskiej – indywidualny standard szefowski.
- Ćwiczenie algorytmu komunikowania trudnych decyzji szefowskich.
- Sesja coachingowa – komunikacja oczekiwań i decyzji.

## II SPOTKANIE (16 GODZIN) „JAK DOROSŁY Z DOROSŁYM – SKUTECZNE MOTYWOWANIE PRACOWNIKÓW.”

- świadome prowadzenie podwładnych w stronę samodzielności i odpowiedzialności
- motywowanie pracowników– codzienne i wyjątkowe interwencje szefowskie
- wzmacnianie autorytetu i mocy szefowskiej w relacji z podwładnymi.

### Zakres tematyczny:

1. Wykorzystanie informacji zwrotnej dla uczenia i komunikacji oczekiwań.
  - a. Komunikacyjne zasady tworzenia informacji zwrotnej.
  - b. Wykorzystanie algorytmu informacji zwrotnej w różnych aspektach pracy szefa.
  - c. Prowadzenie rozmów korygujących.
2. Mapa motywacji – czynniki sprzyjające kształtowaniu zaangażowania i motywacji pracowników.
  - a. Prezentacja najważniejszych czynników wpływających na motywację pracowników.
  - b. Dyskusja nad działaniami „z mocy szefa” wpływającymi na motywację podwładnych
3. Motywowanie z mocy szefowskiej – zasady oraz repertuar możliwych kar i nagród.
  - a. Zasady skutecznego wykorzystania kar i nagród w pracy szefa.
  - b. Wypracowanie puli możliwych do wykorzystania kar i nagród.
  - c. Pozafinansowe sposoby motywowania podwładnych.
4. Sposoby prowadzenia rozmów nagradzających i karzących.
  - a. Skuteczne algorytmy prowadzenia rozmów dyscyplinujących i nagradzających.
  - b. Radzenie sobie z emocjami własnymi i podwładnych w trakcie prowadzenia rozmów motywujących.
  - c. Sposoby na wykorzystanie rozmów dyscyplinujących i nagradzających dla zwiększenia zaangażowania i samodzielności.

Zadanie wdrożeniowe po spotkaniu II:

- Wypracowanie indywidualnego repertuaru możliwych do zastosowania kar i nagród.
- Ćwiczenie umiejętności prowadzenia rozmów nagradzających i dyscyplinujących.
- Sesja coachingowa udzielanie informacji zwrotnych.

**III SPOTKANIE (16 GODZIN) „W STRONĘ SAMODZIELNOŚCI SZEFOWSKIEJ – ROZWÓJ I DOSKONALENIE WARSZTATU SZEFA”.**

- pogłębienie rozumienia mechanizmów relacji szef - podwładny
- doskonalenie zdobywanych umiejętności szefowskich
- szukanie sprawdzonych rozwiązań dla pojawiających się trudnych sytuacji w kontakcie z podwładnymi

Zakres tematyczny:

1. Powtórzenie najważniejszych umiejętności ćwiczonych na poprzednich spotkaniach.
  - a. Decyzje szefowskie. Uzasadnianie decyzji. Obrona decyzji.
  - b. Informacja zwrotna. Konfrontowanie trudnych tematów.
  - c. Prowadzenie rozmów dyscyplinujących i nagradzających.
2. Podstawy asertywności szefowskiej.
  - a. Odmowa szefowska i wciąganie ludzi do współpracy.
  - b. Pomysł na negocjowanie z pracownikami w trudnych sytuacjach.
  - c. Obrona własnych granic. Radzenie sobie z trudnymi zachowaniami podwładnych.
3. Budowanie indywidualnych standardów szefowskich.
  - a. Praca nad indywidualnymi sytuacjami uczestników.
  - b. Zasady budowania algorytmów postępowania. Tworzenie własnych algorytmów szefowskich.
  - c. Video-trening wybranych umiejętności szefowskich.

4. Superwizje działań szefowskich.
  - a. Konsultacje grupowe nad ważnymi bieżącymi sprawami uczestników.
  - b. Sesje superwizyjne wybranych decyzji i kroków szefowskich.

Zadanie wdrożeniowe po spotkaniu III:

- Przygotowanie wybranego standardu szefowskiego.
- Sesja coachingowa – wdrożenie standardu.

**SPOTKANIE IV (6 GODZIN) PODSUMOWANIE PROGRAMU, KONSULTACJE I WYMIANA DOŚWIADCZEŃ.**

- Wręczenie certyfikatów
- Wymiana doświadczeń
- Konsultacje bieżących działań szefowskich

Pomysł na czwarte spotkanie jest uzależniony od wyboru i decyzji grupy. Jest spotkaniem dobrowolnym i nie wlicza się w obowiązkowe 90% obecności na zajęciach.

Spotkanie to zorganizowane jest w znacznym odstępie czasowy (2 miesiące) od ostatniej sesji i poświęcone jest uroczystemu wręczeniu Certyfikatów oraz konsultacjom z uczestnikami ważnych bieżących spraw szefowskich.

Spotkanie to trwa jeden dzień i cena wliczona jest w całość projektu Debiut Szefa.