



Практические задания для развития навыка постановки целей

| Название | Описание | Чему учит |
|--------------------------|---|--|
| «Кто есть кто» | Руководителю предлагается на встрече с подчиненными вовлечь их в обсуждение следующих вопросов: Какова миссия подразделения? Что нужно сделать, чтобы улучшить работу отдела? Кто за что несет ответственность? Что можно изменить в работе подразделения? После этого разработать краткосрочные и долгосрочные цели отдела | Понимать стратегическое направление организации в целом и возглавляемого отдела, проводить стратегический анализ структуры своего подразделения и привлекать персонал к обсуждению целей и задач |
| «Сделаем это вместе» | Руководителю необходимо выполнить в короткие сроки проект, который принесет прибыль компании. Необходимо донести сотрудникам цель, спланировать командную и персональную работу, распределить задачи между отдельными сотрудниками | Ставить командные цели, планировать и распределять функции и сферы ответственности |
| «Внимание, вот наш план» | План работы подразделения готов. Руководителю нужно донести его до каждого сотрудника. При этом один из работников выражает озабоченность, не до конца понимая поставленные перед ним цели | Рассматривать различные каналы коммуникации, доносить четко и ясно информацию, работать индивидуально с каждым сотрудником |

вы можете использовать для развития навыка делегирования у начинающих руководителей (таблица на стр. 95).

Алексей ПЕШЕХОНОВ, эксперт в области корпоративного обучения FMCG, бизнес-тренер компании Ораторика (Москва):



«Делегирование можно осуществлять несколькими различными способами. Лучше всего делегировать ответственность за целый проект или задачу одному сотруднику, чем нескольким. Это позволяет исключить сомнения и стимулирует инициативу в решении проблем. Но наиболее простой подход и хорошее начало для тех, кто только осваивает этот навык, — делегирование по задачам. Руководителю надо научиться практиковать четыре простых шага:

1. Организовать личную встречу с человеком, которому он делегирует задачу.

2. Четко описать ему задачу, проект или функцию.
3. Установить стандарты выполнения задачи.
4. Определить доступные ресурсы и поддержку».

Наталья ЯКОВЛЕВА, основатель и руководитель ГК АВИС (Москва):



«Многие руководители не делегируют полномочия, считая, что они нагружают работников. Но здесь важно понять, что в делегировании основной вопрос — не нагрузка на сотрудников, а доверие. Начинающим руководителям я рекомендую сначала определиться, доверяют ли они своим подчиненным. Если да, то делегировать полномочия можно поэтапно по мере усложнения поручений. В моей практике — это постоянный процесс. Я стараюсь максимально делегировать полномочия насколько это возможно,