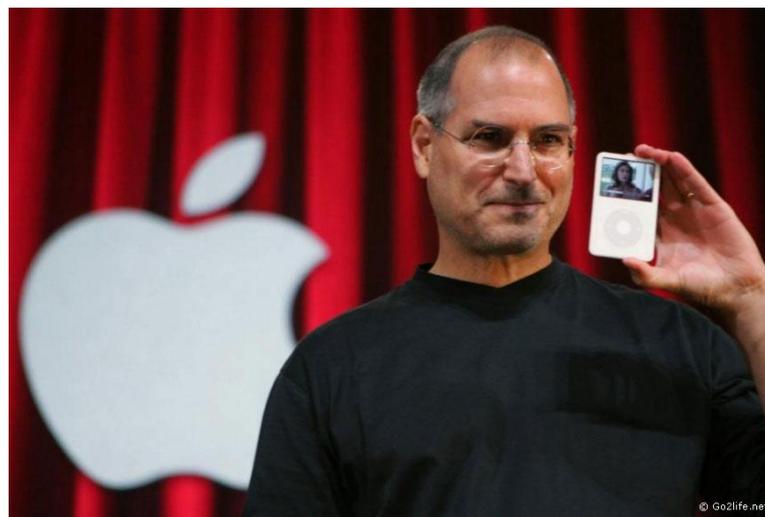
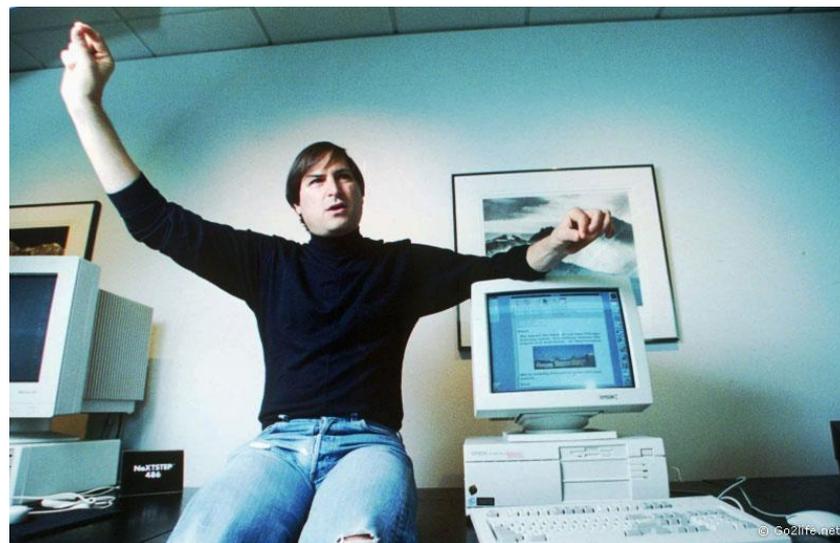


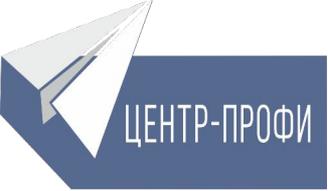
# Технологии самоменеджмента в работе руководителя



Мария Шушкова – бизнес-тренер «Центр-Профи», карьерный  
коуч

Важна личная готовность быть примером целей для своей компании.





# Самоменеджмент

- Личность руководителя
- Технологии и инструменты

# Что будет лучшим результатом для Вас?



# Управление собой

Реактивное управление

- Нет прогнозирования
- Изменения в ответ на ситуацию

Проактивное управление

- Прогнозирование
- Планирование изменений. Управление изменениями

**Сквозное задание:**

- А. вспомнить свои жизненные примеры «Как я обычно ставлю цели?»;**
- Б. Определить, какой подход Вам ближе.**

# Модель качеств руководителя, который владеет технологиями самоменеджмента (С. Д. Резник)

1. Умение формулировать профессиональные цели;
2. Умение планировать свою карьеру;
3. Умение определять приоритеты;
4. Умение управлять временем;
5. Умение делегировать.

# Цель:

- Проектирование результата;
- Планирование ресурсов;
- Эмоциональный компонент.



# Сферы, применительно к которым руководитель ставит цели:

- Доходы организации;
- Снижение расходов и оптимизация;
- Технологии производства или оказания услуги;
- Введение нового продукта;
- Масштабирование (копирование структуры в другом месте);
- Диджитализация бизнес-процессов;
- Работа с клиентами;
- Развитие сотрудников (компетенции сотрудников, которые нужно сформировать);
- Личное профессиональное развитие (обучение).

# Уровни целей

Стратегия – Что?

- Направление, по которому компания будет развиваться.

Тактика – Как?

- Мероприятия, которые позволят двигаться в выбранном направлении.

Оперативный  
уровень –  
Каким образом?

- Шаги для реализации мероприятий

# Какая цель стратегическая?

Какая – тактическая?

Какая - оперативная?

- А. К июню 2018 года усилить функцию сопровождения клиентов у технических специалистов. Вырастить из технических специалистов «агентов». В 2 раза увеличить поступление заказов от имеющихся клиентов.
- В. К февралю 2018 года провести мероприятия, направленные на формирование лояльности у технических специалистов к их новой роли, а также направленные на освоение технологий работы с клиентом из роли «агента».
- С. К 15 февраля разработать и провести серию презентаций и собраний с техническими специалистами по изменению их функционала. К 15 марта 2018 года организовать проведение тренингов с техническими специалистами по допродажам и сервису.

# Как создаются цели?

Насколько Ваши профессиональные цели, поставленные на 2017 год реализованы?

От 1 до 10.



# Почему цели не работают

1. Цель не сформулирована. Есть желание, а намерения нет. «Я понимаю важность обучения. Надо обучать персонал»;
2. Нет привязки к прошлому и настоящему. Нет аналитических данных. «Сделайте так, чтобы после тренинга увеличились продажи»;
3. Не обнаружены «барьеры» – что может помешать? «Проведите игру, после которой продавцы будут «шевелиться» и работать с клиентами по-новому. При этом собственник планирует в разрезе 1 года закрыть магазин.



# Технология SMART – программирование результата

- Specific – конкретность;
- Measurable – измеримость;
- Achievement – достижимость (возможность);
- Rebated – скоординированность;
- Time-Baut – определенность во времени.

К июню 2018 года усилить функцию сопровождения клиентов у технических специалистов. Вырастить из технических специалистов «агентов». В 2 раза увеличить поступление заказов от имеющихся клиентов.



# Формулируем профессиональные цели. Карьерное колесо.

- 1) Из чего состоит Ваша работа как руководителя – из каких дел (областей, сфер приложения сил)?
- 2) Удовлетворенность проработанностью этой области – оценить.
- 3) Что такое 10?
- 4) Описать разницу – что нужно усилить до 10?

# Итог по Карьерному колесу

Назовите две важных области в профессии руководителя, в которых Вы запланировали изменения:

Область номер № 1 — ее Вы будете развивать в 2018-ом.

Область № 2 — «донор», на которую можно опереться для развития других областей.

## Пример. Карьерное колесо руководителя отдела продаж одного из автосалонов

- Планирование работы отдела продаж на год
- Обучение менеджеров по работе с клиентами
- Разработка новой системы мотивации для менеджеров
- Организация обратной связи от клиентов
- Маркетинг: разработка систем лояльности для клиентов. Сканирование работы конкурентов
- Ежемесячный Контроль работы менеджеров

## Пример. Карьерное колесо руководителя отдела продаж одного из автосалонов

- **Планирование работы отдела продаж на год – 7.**  
Стало важным повысить конверсию продаж от входящих обращений в 2 раза. Из 50 входящих обращений было 10 продаж. Нужно – 20 продаж.
- **Обучение менеджеров по работе с клиентами – 5.**  
Усилить навык допродажи у менеджеров.
- **Разработка новой системы мотивации для менеджеров – 4.**  
Разработка акции для менеджеров, которая будет стимулировать быстрые продажи. Традиционные материальные схемы не работают.
- **Организация обратной связи от клиентов – 9.**  
Ведется обзвон клиентов, которые обращались, но услугу не заказали.
- **Маркетинг: разработка систем лояльности для клиентов. Сканирование работы конкурентов – 8.**  
Возникла задача расширения спектра услуг для клиентов – например, хранения колес и пр, что усиливает сервис и актуальные потребности клиентов.
- **Ежемесячный Контроль работы менеджеров – 10.**  
Сканируются показатели работы – количество продаж после обращений, качество самого диалога с клиентом.

# Итог по Карьерному колесу

Назовите две важных области в профессии руководителя, в которых Вы запланировали изменения:

Область номер № 1 — ее Вы будете развивать в 2018-ом – разработка новой системы мотивации для менеджеров, обучение допродажам.

Область № 2 — «донор», на которую можно опереться для развития других областей.  
Контроль.

# Практика: проверка целей участников по SMART.

- Итог – как изменилась цель в начале практики и как она звучит сейчас.  
**Что изменилось?**

**Профессиональная цель «До»** - разработать новую систему мотивации для менеджеров.

**Профессиональная цель «После»** - к 31 декабря 2017 года разработать и внедрить такую систему мотивации для менеджеров по работе с клиентами, которая будет решать следующие задачи:

1. Добавит долю азарта для менеджеров, чтобы им захотелось получить быстрый результат в продажах – доработать «здесь и сейчас» входящего клиента – не каждый 5-ый покупает услугу, а каждый 2-ой – 3-ий;
2. Создаст 100-ую мотивацию для использования инструментов допродажи на практике;
3. Закрепит результаты обучения допродажам.

Показатель эффективности системы мотивации – менеджеры применяют навыки допродаж и каждый 2-3 входящий звонок заканчивается записью клиента.

# Планирование карьеры руководителя

- Главный принцип – принцип использования потенциала руководителя.
- Умение построить свой профессиональный руководитель



# Из чего складывается потенциал руководителя

- Способности
- Навыки и опыт
- Мотиваторы и ценности
- Наличие профессиональных целей
- Потребности рынка

# Как управлять карьерой – Технология намеренных изменений (Ричард Бояиц)

- Мое идеальное Я: Каким руководителем я хочу быть?
- Моя реальная сущность:
  - Какой я есть?
- Мои сильные стороны: в чем мой идеал совпадает со мной
- Мои разрывы: в чем расхождение с идеалом?
- Моя программа совершенствования: усиление сильных сторон, сокращение разрывов
- Опробование нового поведения
- Закрепление нового поведения
- Поддержка среды: люди, которые стимулируют, поддерживают, дают о
  - обратную связь
  - Фиксация изменения

# Смена управленческого стиля

## Технология намеренных изменений (Ричард

Бойш)

- Мое идеальное Я: умею организовывать и руководить проектными группами. Навыки гибкого менеджмента
- Моя реальная сущность:
  - опыт классического управления, когда задача ставится мной сверху - директивность
- Мои сильные стороны: умение быстро принимать решения, выстраивать эффективную стратегию
- Мои разрывы: нет навыка вовлечения команд, есть недоверие людям и желания передавать им готовое решение
- Моя программа совершенствования: обучение коучингу
- Опробование нового поведения: смена стиля ведения совещаний
- Закрепление нового поведения: сформировано несколько проектных групп по задачам на уровне руководителей среднего звена
- Поддержка среды: взаимодействие с руководителями проектных групп
- Фиксация изменения:
  - Увеличение количества параллельного ведения проектов в 2 раза.

**Карьерный план руководителя** – это способ взять свою карьеру под контроль в той части, где Ваше влияние очевидно

## Карьерный план

| Стратегия | Активные шаги | Сроки | Измеримые результаты | Ресурсы |
|-----------|---------------|-------|----------------------|---------|
| 1.        |               |       |                      |         |
| 2.        |               |       |                      |         |
| 3.        |               |       |                      |         |

- ✓ Детально спланировать шаги;
- ✓ Увидеть оптимальный путь;
- ✓ Получить мотивацию, ориентиры, приоритеты;
- ✓ Увидеть возможные трудности и как их обойти;
- ✓ Получить толчок для движения!

**Сквозное задание:**

**А. вспомнить свои жизненные примеры  
«Как я обычно ставлю цели?»;**

**Б. Определить, какой подход Вам ближе?  
Проактивный или реактивный.**

**В. Какой подход будете развивать с сегодняшнего  
дня?**

**Г. Что было самым ценным для Вас сегодня?**



Сегодня —  
это твоё завтра



**Спасибо!**

**[www.cprofi.info](http://www.cprofi.info)**

**г. Вологда, Галкинская-101, 1**

**8 960 294 01 80**

