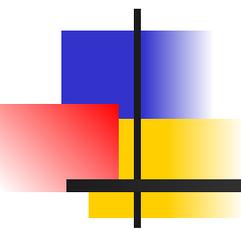


# Персональный менеджмент руководителей и специалистов





Не может управлять другими  
тот, кто не в состоянии  
управлять самим собой.

*Английская пословица*

---

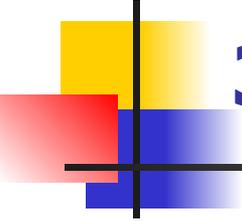
Истинное сокровище для людей  
– умение трудиться.

*Эзоп*

# *Научная организация труда работников управления*

это проектирование,  
внедрение и  
непрерывное  
совершенствование  
практики  
управленческой  
деятельности и всего  
процесса управления  
коллективом  
предприятия.





## **Задачи** научного управления труда

---

- *ЭКОНОМИЧЕСКИЕ*
- *ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ*
- *СОЦИАЛЬНЫЕ*

# Общие принципы НОТ:

- принцип экономичности, оптимальности;
- принцип плановости;
- принцип научности;
- принцип комплексности;
- принцип нормативности;
- принцип заинтересованности и ответственности;
- принцип взаимопомощи.

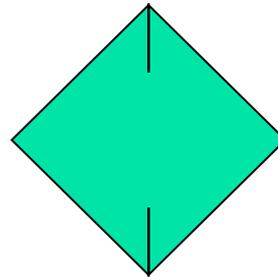




---

### ***Самоменеджмент*** –

это последовательное и целенаправленное использование практических приёмов работы в повседневной деятельности для того, чтобы оптимально и со смыслом использовать своё время.



### ***Персональный менеджмент*** –

это целенаправленное и последовательное применение испытанных наукой и практикой методов и приёмов менеджмента в повседневной жизнедеятельности для того, чтобы наилучшим образом использовать своё время и собственные способности, сознательно управлять течением своей жизни.

# Преимущества руководителя

- Выполнять работы с меньшими затратами;
- Лучше организовывать свой личный труд;
- Получать лучшие результаты труда;
- Быть менее загруженным работой;
- Меньше допускать ошибок при выполнении своих функций;
- Получать удовлетворённость от работы;
- Уменьшать стрессовые перегрузки;
- Повышать свою квалификацию;
- Добиваться лучших результатов труда;
- Достигать профессиональных целей кратчайшим путём.



Руководитель наблюдает за работой отдела



# Основные направления НОТ в сфере управления



1. совершенствование форм разделения и кооперации труда, рациональное использование кадров;
2. улучшение организации и обслуживания рабочих мест руководителей;
3. рационализация приёмов и методов труда;
4. улучшение условий труда;
5. совершенствование организации информации;
6. совершенствование нормирования и стимулирования труда;
7. совершенствование подготовки и повышения квалификации руководящих кадров;
8. воспитание сознательного и творческого отношения к труду.

# Организованный ли Вы человек?



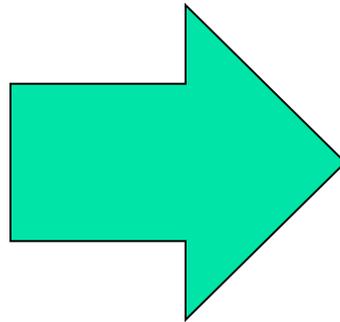
?



# Необходимое условие деятельности любой организации

---

Персональный  
менеджмент



- Высокие результаты деятельности
- Здоровье человека
- Удовлетворенность процессом и результатами труда

## Планируете ли Вы личную работу?



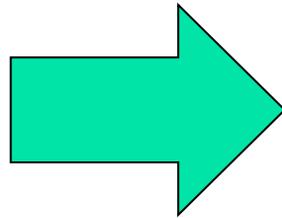
Планирование  
личной работы:  
на каждый день –  
78%  
на неделю – 63%  
на месяц – 36.3%  
на квартал – 23%  
на год – 10%



# Интенсивность труда

---

22% ежедневно  
проводят на  
работе до 10  
часов и более



*Если каждый день  
будешь усердно  
трудиться по  
восемь часов, то  
сможешь стать  
начальником и  
будешь трудиться  
по двенадцать  
часов.*

*Р.Фрост*

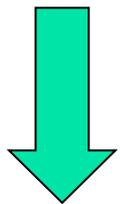
# Стрессовые и конфликтные ситуации



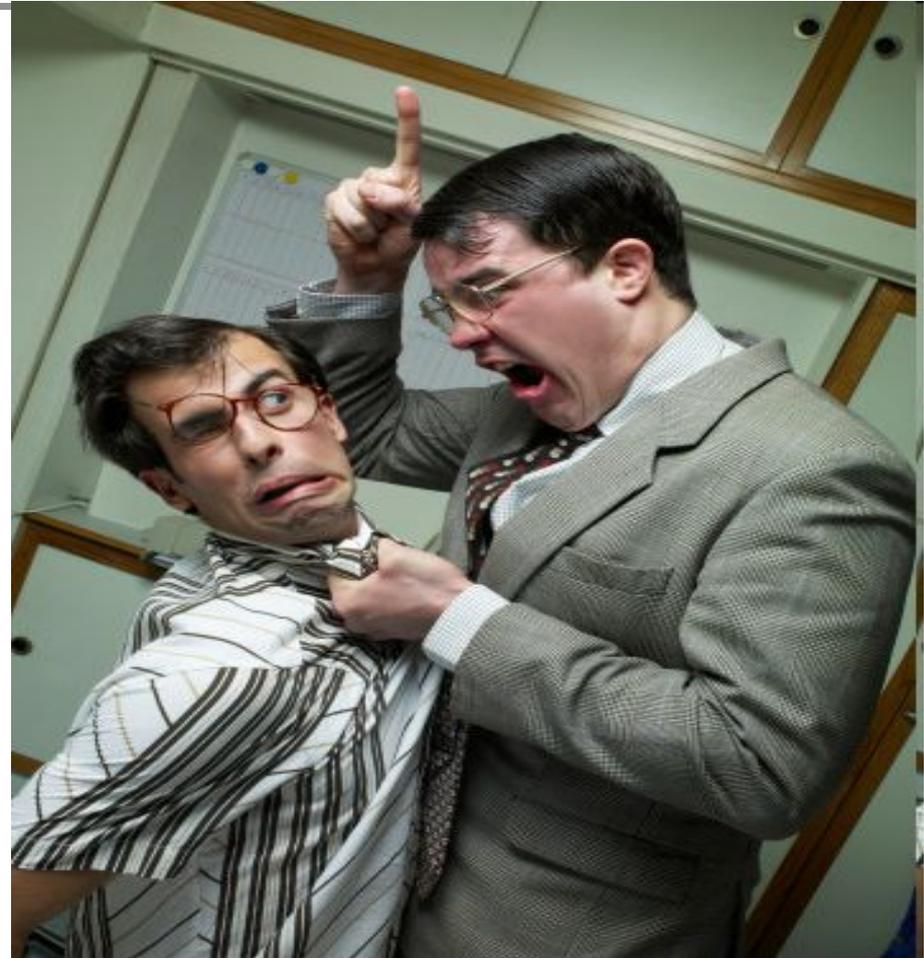
58,3%



38,5%



55%



# Резервы повышения работоспособности

ценза

о

стной

возра

а без

оде

пре

стиж

в

службе

по

движение

по

моральное

поощрение

хорошие

условия

труда

наличие

авторитета

в

коллективе

материальное

вознаграждение

3,4%

4,1%

8,8%

10,2%

11,6%

15%

40,8%



# Распределение времени руководителей и специалистов

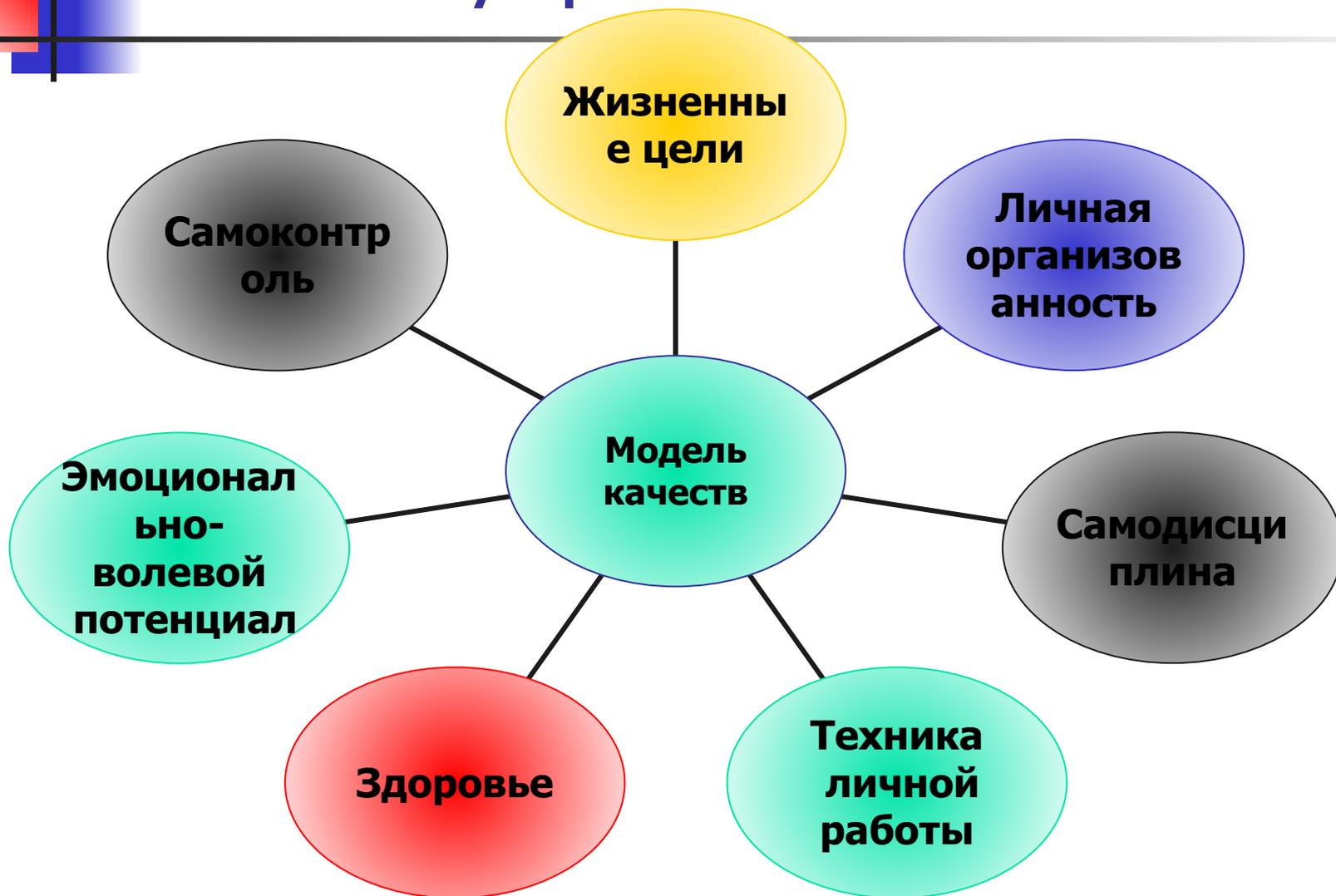
| Вопрос  | Обычная ситуация |             | Экстремальная ситуация |             |
|---|------------------|-------------|------------------------|-------------|
|   | часов            | %           | часов                  | %           |
| <b>1. Сколько времени вы работаете в среднем ежедневно</b>                                    | <b>10,3</b>      |             | <b>13,0</b>            |             |
| <b>2. Сколько часов вы работаете в выходные дни, исключая время на повышение квалификации</b> | <b>5,2</b>       |             | <b>10,0</b>            |             |
| <b>3. Какую часть своего рабочего времени вы расходуете на решение:</b>                       |                  |             |                        |             |
| - оперативных вопросов и краткосрочных задач  |                  | <b>73,0</b> |                        | <b>95,0</b> |
| - среднесрочных и стратегических задач  |                  | <b>27,0</b> |                        | <b>5,0</b>  |
| <b>4. Как распределяется ваш бюджет рабочего времени:</b>                                     |                  |             |                        |             |
| - совещания и собрания  |                  | <b>30,0</b> |                        | <b>50,0</b> |
| - согласование и решение вопросов   |                  | <b>14,9</b> |                        | <b>23,1</b> |
| - внешние связи   |                  | <b>15,0</b> |                        | <b>6,2</b>  |
| - прием работников  |                  | <b>48,0</b> |                        | <b>3,5</b>  |
| - творческая работа   |                  | <b>3,7</b>  |                        | -           |
| - самообразование   |                  | <b>4,7</b>  |                        | -           |
| - прочие затраты, включая потери и непроизводительное использование                           |                  | <b>26,9</b> |                        | <b>17,2</b> |
| <b>5. Как вы отдыхаете и сколько времени расходуете на отдых:</b>                             | <b>18,2</b>      |             | <b>8,2</b>             |             |
| - чтение художественной литературы  | <b>1,7</b>       |             | -                      |             |
| - просмотр телевизионных передач  | <b>6,5</b>       |             | <b>2,1</b>             |             |
| - работа на участке, занятия спортом, прогулки  | <b>7,1</b>       |             | <b>6,1</b>             |             |
| - хобби   | <b>3,0</b>       |             | -                      |             |

# Основные недостатки в организации труда руководителей и специалистов



- **Переработки**
- **Неполное использование фонда рабочего времени**
- **Структурные парадоксы**

# Умение управлять самим собой





# Ваши жизненные цели

---

1. Каковы мои жизненные цели?
2. Как я бы хотел провести ближайшие три года?
3. Если бы я сейчас узнал, что через шесть месяцев меня поразит молния, как бы я прожил до того времени оставшуюся жизнь?

Цель – поддающийся измерению результат,  
которого пытается добиться человек.

- глагол действия или достижения
- единственный и поддающийся измерению результат
- дата завершения
- издержки



НИЧТО ТАК НЕ ВЫБИВАЕТ ИЗ КОЛЕИ  
как чужие успехи

# Трудовая карьера

сбалансированное  
соотношение  
внутреннего  
развития человека  
и его должностного  
продвижения в  
организации



# Функции трудовой карьеры

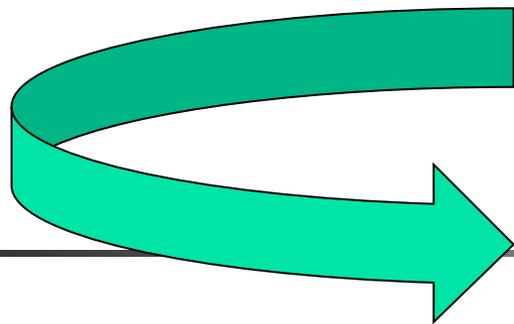


Карьера

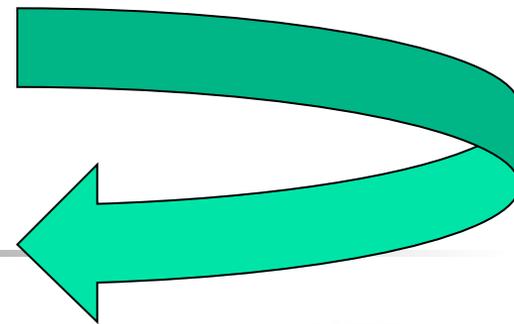
когда перестаешь смотреть под ноги

- Структурирование
- Материальное благополучие
- Удовлетворение потребностей высшего уровня
- Показатель конкурентоспособности человека

# карьеря



для человека



для организации

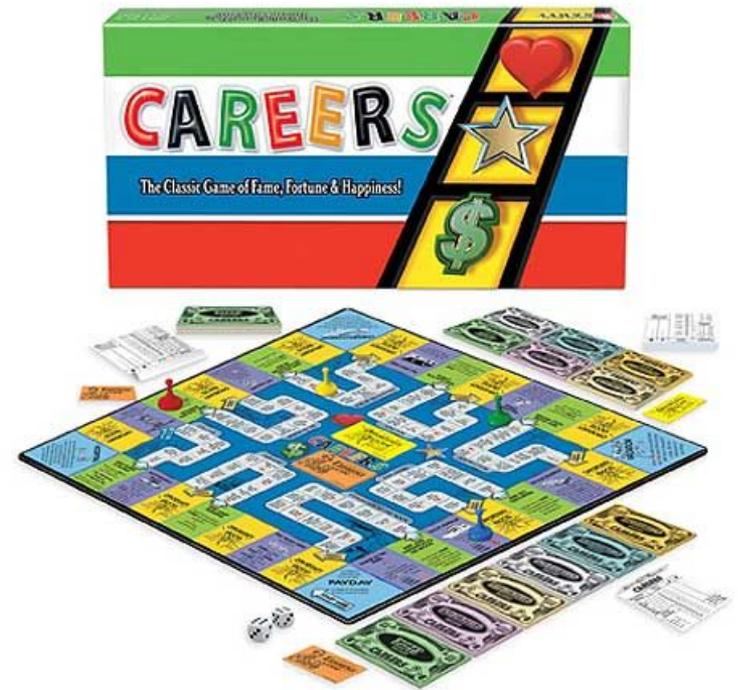


Есть  
Вакансии



# Факторы построения карьеры

- Индивидуальные характеристики
- Карьерные ориентации
- Образование



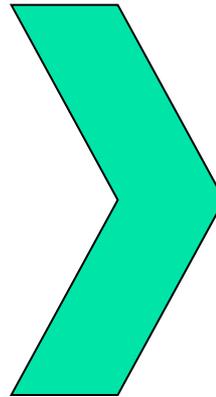


# Типологии карьеры

---

## **Профессиональная карьера**

*профессиональная  
специализация, работа  
преимущественно в  
одной предметной  
области, авторитет в  
конкретном виде  
профессиональной  
деятельности*



## **Должностная карьера**

*изменение  
преимущественно  
должностного статуса,  
социальной роли,  
степень и  
пространство  
должностного  
авторитета*

# Типологии карьеры

Потенциальная карьера  
*(индивидуально планируемая,  
возможная)*



www.shutterstock.com · 45897523

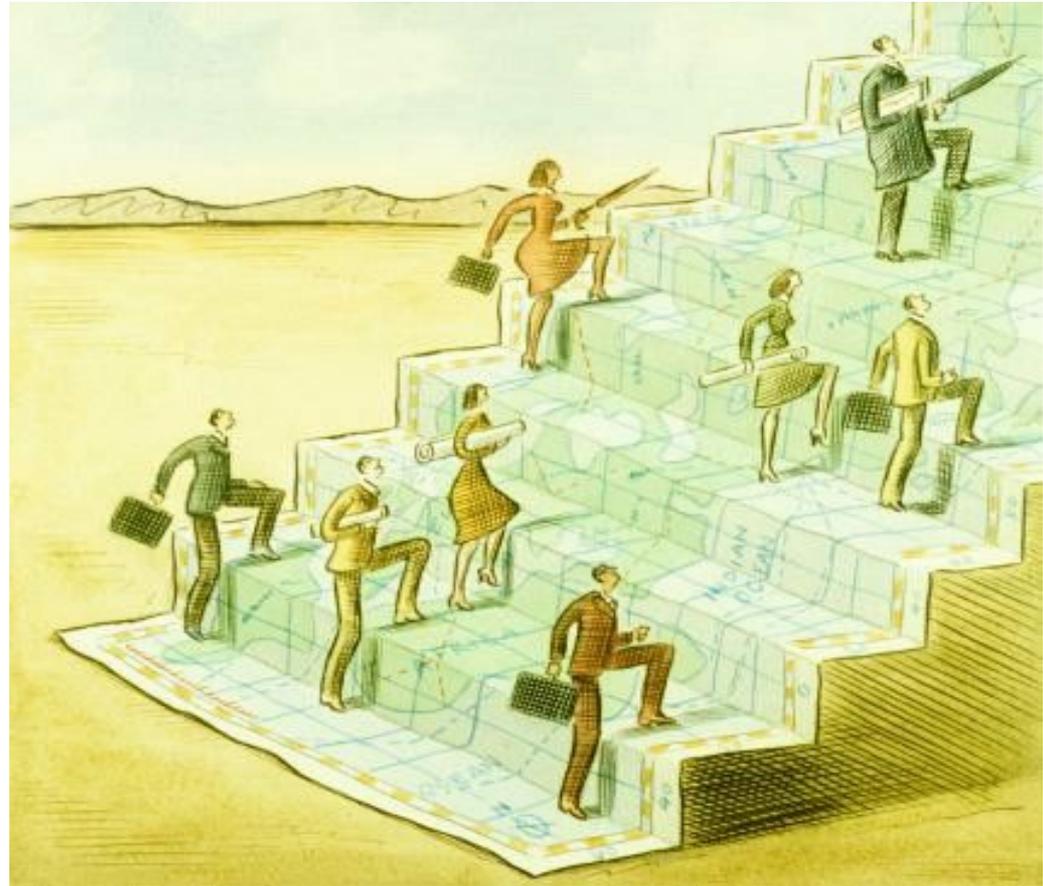
Реальная карьера  
*(реализованная,  
достигнутая)*



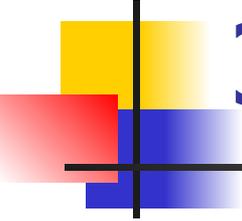
depositphotos

# Типологии карьеры

- Стабильная
- Обычная
- Нестабильная
- Карьера с множественными проблами







# Этапы построения карьеры

---

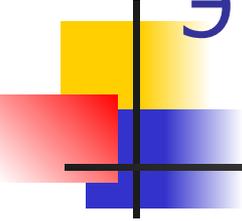
20-30 лет – включение

30-40 лет – становление

40-50 лет – переоценка

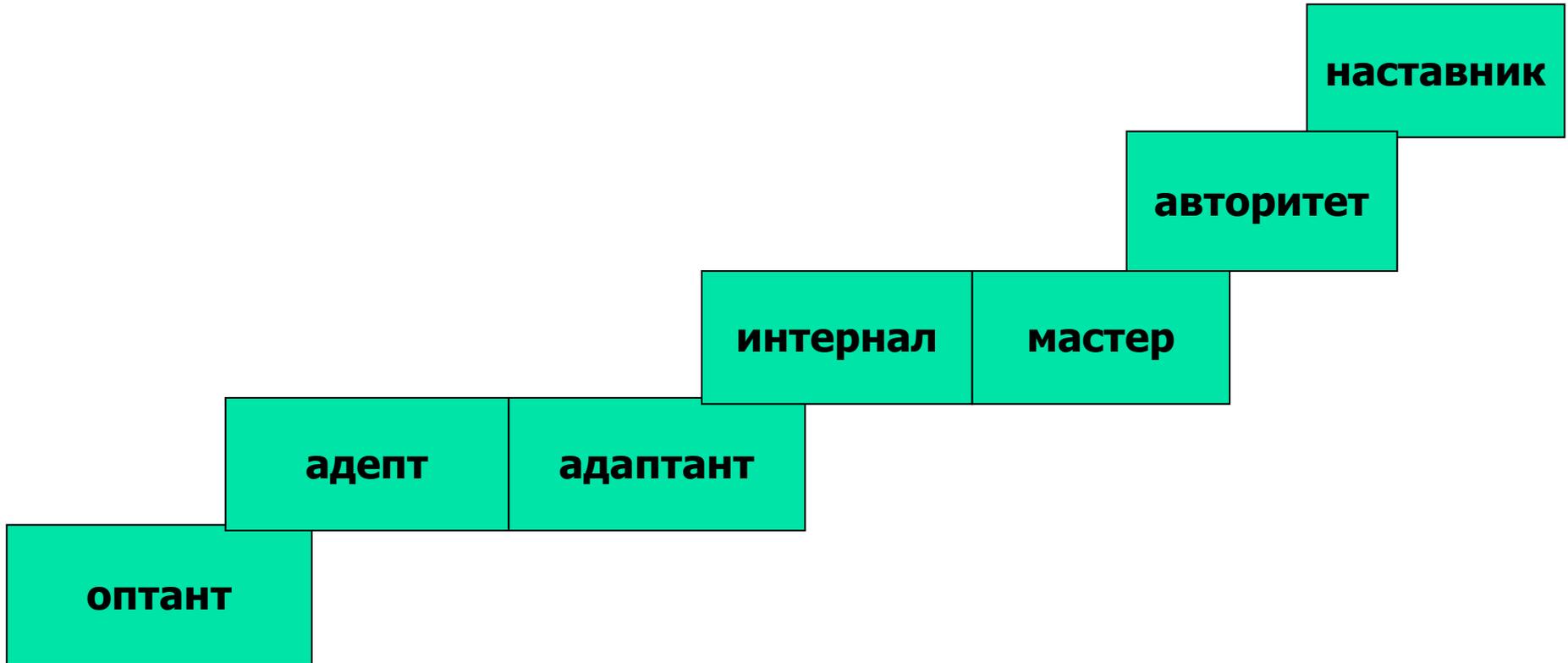
50-60 лет - мастерство

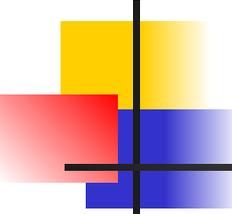




# Этапы построения карьеры с точки зрения развития профессионализма

---





# Стадии карьеры по С.Н.Паркинсону

---

- |     |                      |     |              |
|-----|----------------------|-----|--------------|
| 1.  | Пора готовности      | 1.  | Г            |
| 2.  | Пора благоразумия    | 2.  | $Б = Г + 3$  |
| 3.  | Пора выдвижения      | 3.  | $В = Б + 7$  |
| 4.  | Пора ответственности | 4.  | $О = В + 5$  |
| 5.  | Пора авторитета      | 5.  | $А = О + 3$  |
| 6.  | Пора достижений      | 6.  | $Д = А + 7$  |
| 7.  | Пора наград          | 7.  | $Н = Д + 9$  |
| 8.  | Пора важности        | 8.  | $ВВ = Н + 6$ |
| 9.  | Пора мудрости        | 9.  | $М = ВВ + 3$ |
| 10. | Пора тупика          | 10. | $Т = М + 7$  |

# Организационное плато в развитии карьеры

Пора достижений



Пора краха

Пора наград



Пора зависти

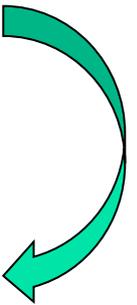
Пора важности



Пора смирения

Пора мудрости

Пора тупика



# Неблагоприятные последствия длительного пребывания в должности



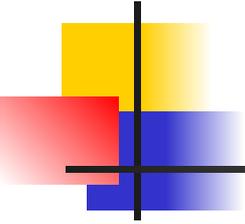
- «Сживание» с занимаемой должности
- Снижение трудовой активности
- Снижение управленческого потенциала
- Потеря чувства здорового карьеризма

# Причины роста производительности

- Ясное видение проблем
- Интерес к работе
- Стремление занять лидирующее положение



# Карьера как многомерное понятие



Вертикальная карьера

Параллельная карьера

Горизонтальная карьера



Нисходящая карьера

Центростремительная  
карьера

# *Карьерная стратегия*

осознанный выбор человеком одного или нескольких векторов карьеры на основе представлений, которые сложились у него о возможности карьерного роста в определенной организации и его личной жизненной ситуации



# *Вертикальный вектор карьеры*

## *Вертикальный вектор карьеры –*

подъем на более высокую ступень структурной иерархии (повышение в должности, которое сопровождается более высоким уровнем оплаты труда).



# Горизонтальный вектор карьеры

## *Горизонтальный вектор карьеры*

это перемещение либо в другую функциональную область деятельности, либо выполнение обязанностей, формально не закрепленных в организационной структуре (выполнение роли руководителя временной целевой группы, программы и т.д.), а также расширение или усложнение задач на прежней ступени (с увеличением вознаграждения).



# Центростремительный вектор карьеры

## *Центростремительный вектор карьеры*

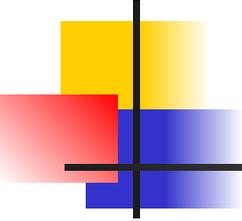
- это движение к ядру, к руководству организации, сопровождающееся приглашениями на недоступные другим работникам встречи, совещания, получением доступа к неформальным источникам информации, отдельными важными поручениями руководства. Должность при этом не изменяется, однако уровень оплаты может существенно превышать вознаграждение за работу в занимаемой должности.



# *Параллельный вектор карьеры*

*Параллельный вектор  
карьеры* - это работа  
в нескольких  
организациях  
одновременно для  
удовлетворения  
потребностей  
высшего порядка





# *Нисходящий вектор карьеры*

*Нисходящий вектор карьеры* - это полноценная альтернатива «бесконечной гонке» в профессиональной деятельности.



# Шлиман (Schliemann) Генрих (1822—1890) - немецкий археолог.



ШЛИМАН Генрих был сыном бедного немецкого пастора, впоследствии стал крупным коммерсантом, долгое время жил в России, вначале как агент голл. торг. дома, а затем вел самостоятельную торговлю, был купцом 1-й гильдии. Приобретя значительное состояние в России и США, использовал его для финансирования археологических исследований. В 1870 начал раскопки на холме Гиссарлык (сев.-зап. побережье М. Азии), где были обнаружены остатки древней Трои.

# Совещания

Типы совещаний:

- учебное
- информационное
- разъяснительное
- проблемное



# Недостатки в организации и проведении совещаний

- Низкая дисциплина участников
- Большое количество приглашенных
- Не продумана повестка дня
- Затягиваются по времени
- Не всегда заканчиваются принятием решения
- Низкая культура участников совещания



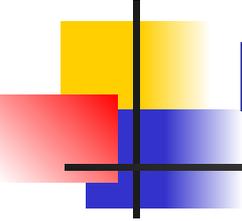
# Оптимальное количество участников совещания

5-7



# Повестка дня





# Время для проведения совещания

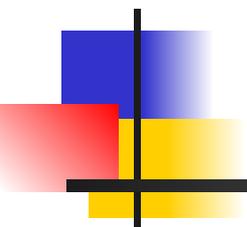
---

- Перед обедом или перед окончанием работы
- Биологические ритмы активности человека
- Распорядок в организации



# Резервы сокращения времени

---



# Четкий регламент



# Информация о времени завершения совещания



**Экономия 10%**

# Наличие часов в помещении



# Использование организационных и технических средств



**Слух 10-15%**

+

**Зрение 25%**

---

**60% восприятия информации**

# Перерывы в работе

---



# Запрет на курение во время совещания

---



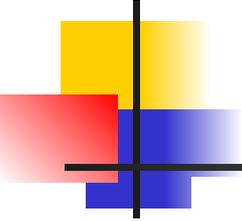
# Мебель в помещении для совещаний

---



# Освещение



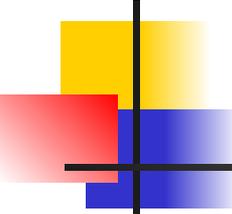


# Свежий воздух

---



Увеличивает  
активность  
умственной  
деятельности в  
1,5 раза



# Выступление докладчика

---



**Правило  
аргументации  
(Гомера)**

**В С А С В**

# Поведение участников совещания



- Представлять себя в высказываниях
- Вопросы по существу проблемы
- Воздержание от интерпретации чужих мыслей
- Молчание – золото
- «Я-сообщения» вместо «Вы-утверждений»

# Атмосфера для работы

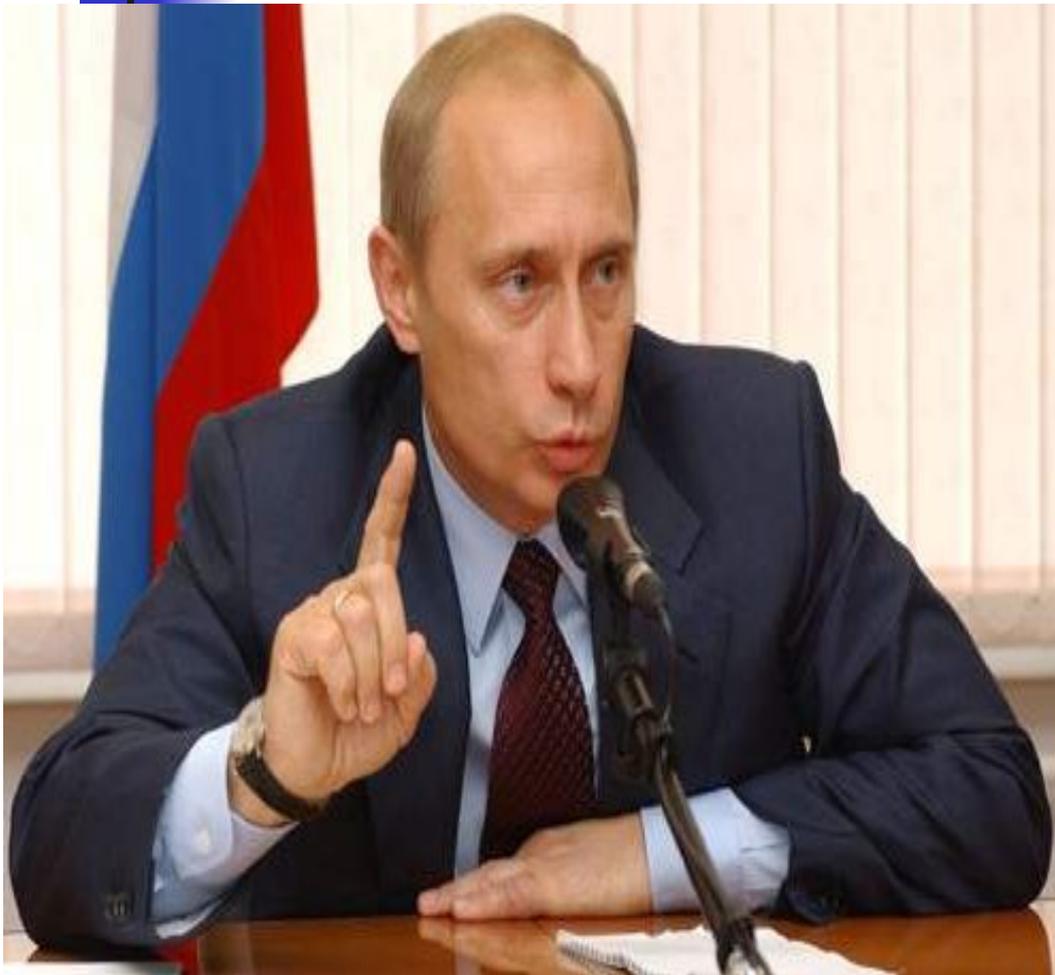


# Порядок размещения сотрудников

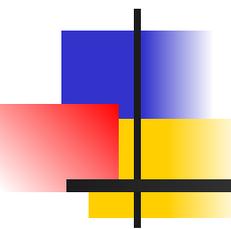
---



# Руководитель на совещании



- Решительное поведение
- Дать высказаться всем участникам
- Уточнение позиции докладчика
- Опора на факты
- Подведение промежуточных итогов
- До последнего не высказывать личное мнение
- Следить за эмоциональным напряжением
- Терпимость к критике



# Приемы

---

сотрудников и посетителей

# Основные недостатки



1. Недоступность руководителя (специалиста)
2. Практика «открытых дверей»

# Внимательно слушайте посетителя



- Невербальный язык
- Установка эмпатии
- Уточнение,  
резюмирование

# Расположение в пространстве



# Разработка варианта решения

- Сотрудничество с посетителем
- Контроль эмоционального состояния
- Взгляд на проблему со стороны



# Посетитель – «пожиратель» времени

- Обобщение и завершение
- Использование часов и звуковых сигналов
- Демонстрация скуки
- Изменение положения в пространстве
- Договор с коллегами
- Изменение темпа разговора
- Демонстрация активной деятельности
- Предупреждение о времени разговора



# Нейро-лингвистическое программирование

Нлп-технологии

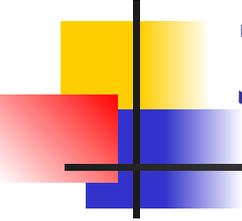


# Поведенческие этапы

---



1. Присоединение
2. Закрепление
3. Ведение



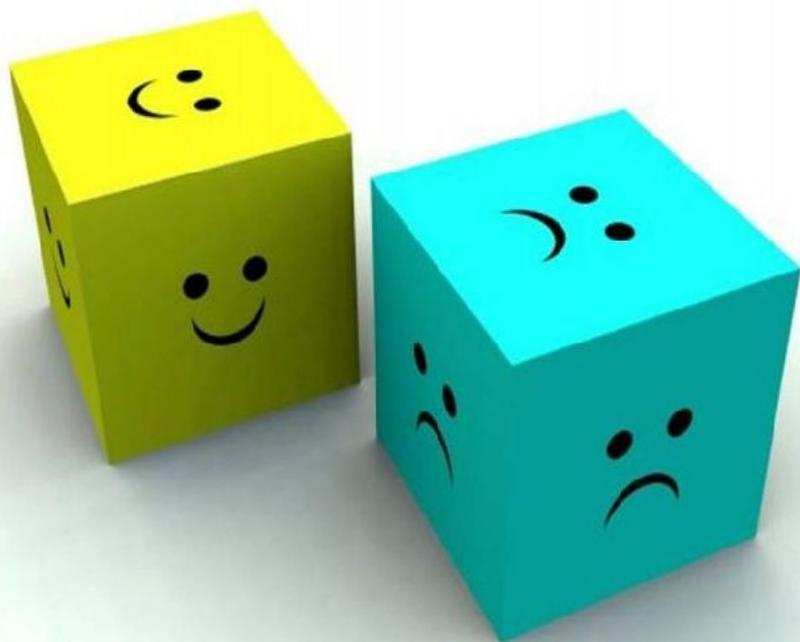
# 3 типа представлений

---

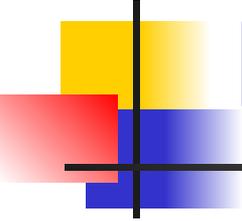
- Визуалист
- Звуковик
- Кинестетик



# Основные индикаторы



1. Ключевые слова и словосочетания
2. Положение глаз
3. Жестикуляция
4. Голос
5. Дыхание



# Положение глаз

---

1

2

3

4

5

6

7

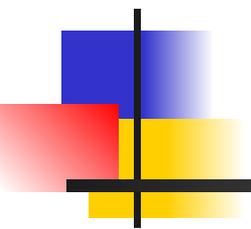
8

9

# Правильное построение речи

- Речь должна быть плавной, логически стройной
- Использование модальных операторов
- Высказывания формулируются в позитивных конструкциях





Спасибо за внимание

---