

Школа менеджера

Цель -
самомотивация

- **Бизнес интеллект:** позволяет «быть в рынке», соответствовать требованиям и ожиданиям клиентов.
- **Духовный интеллект:** позволяет «быть в ладах с собой», соответствовать собственным убеждениям и долгосрочным целям, а также наполнять смыслом жизнь компании и работу сотрудников.
- **Политический интеллект:** позволяет «быть в ладах с окружением», учитывать интересы и позиции тех, от кого может зависеть успех ваших начинаний.
- **Эмоциональный интеллект:** позволяет «быть на правильной волне», мобилизовать себя и других на выполнение нужных задач.

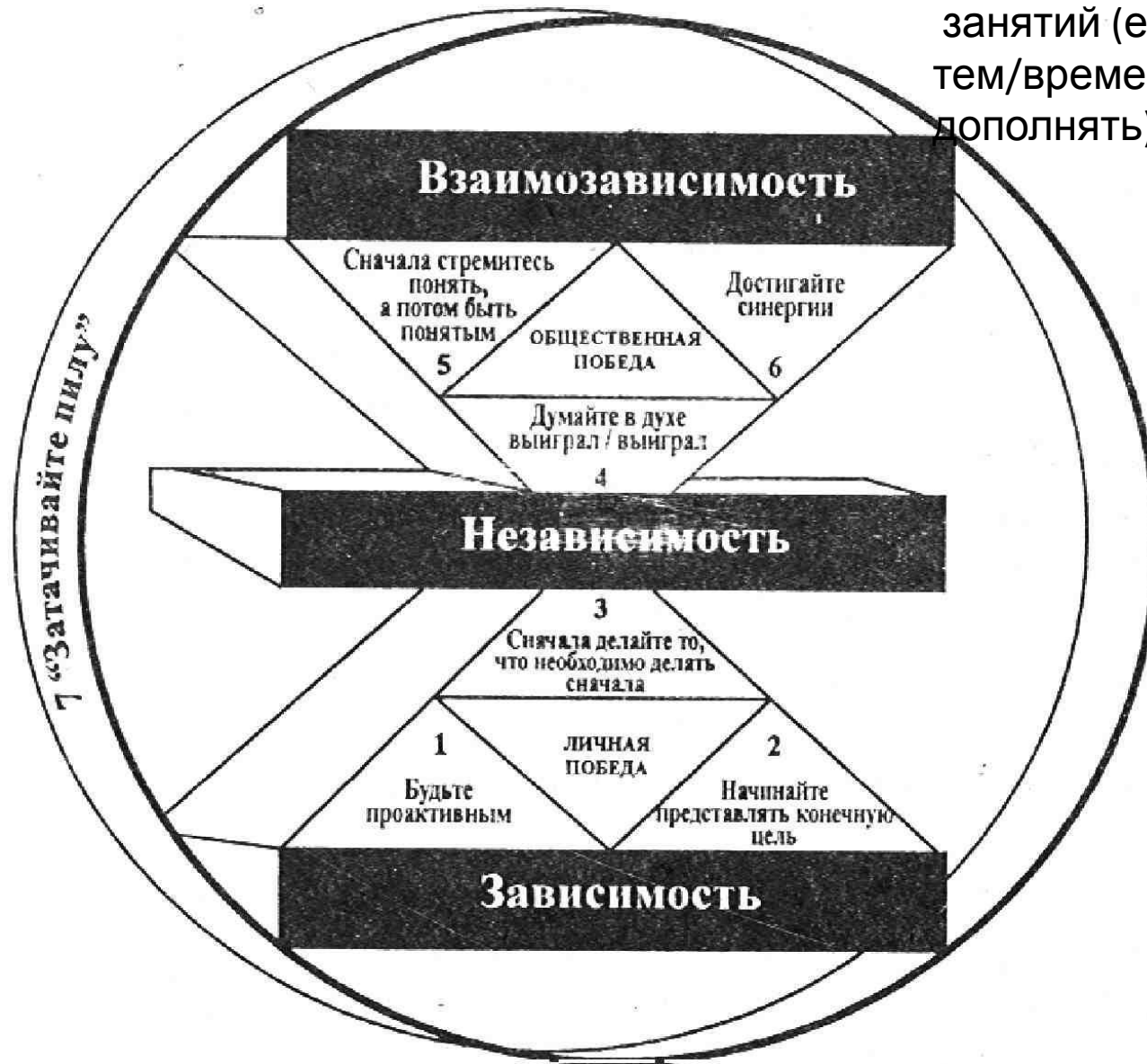
Цель – самомотивация,
фиксирование поля
обязанностей

Эффективность = Результат/
Ресурсы*Средства



всегда обращайтесь со своими сотрудниками так, как вы хотите, чтоб они обращались с вашими лучшими клиентами.

Цель – задать канву серии тренинговых занятий (если «пойдет», то количество тем/времени можно развивать-дополнять)



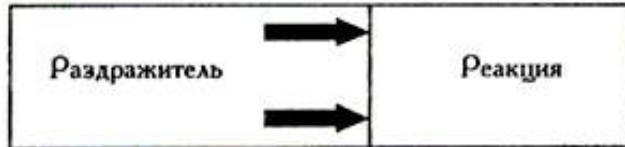
4 занятия по 4 часа ИЛИ 2 полных дня

4 занятия – по одному ежемесячно

По окончании «школы» – диплом + книга Стивена Кови (?)

Цель – включить анализ своей речи

Навык 1. Будьте проактивны



Свобода выбора прорастает из ценностей



Самооценка – надо мной давляют обстоятельства или я их выстраиваю.

РЕАКТИВНАЯ РЕЧЬ	ПРОАКТИВНАЯ РЕЧЬ
Я ничего не могу поделать.	Посмотрим, какие есть возможности
Вот такой я есть.	Я могу выбрать другой подход.
Он так меня раздражает.	Я контролирую свои чувства.
Они не согласятся на это.	Я могу подготовить эффективную презентацию.
Мне придется это сделать.	Я выберу соответствующую реакцию.
Я не могу.	Я выбираю
Я вынужден.	Я предпочитаю.
Если бы только...	Я сделаю

Зона забот НЕ РАВНО Зона влияния

Оценочная НЕ РАВНО описательная речь

Цель – обучить схеме
правильной
постановки СВОИХ целей

Навык 2. Начинайте представляя конечную
цель.

Что важно в конечном счете

Модель вначале мысленно – потом в
реальности

Навык постановки цели (SMART)

Цель – представить удобную систему тайм

менеджента

Навык 3. Соблюдайте приоритеты.

	СРОЧНО	НЕ СРОЧНО
ВАЖНО	<p>I. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</p> <ol style="list-style-type: none">1. Кризисы.2. Неотложные проблемы.3. Проекты на грани срыва.	<p>II. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</p> <ol style="list-style-type: none">1. Профилактика, действия по поддержанию баланса П/ИП.2. Установление прочных отношений.3. Поиск новых возможностей.4. Планирование, отдых.
НЕВАЖНО	<p>III. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</p> <ol style="list-style-type: none">1. Помехи — например, звонки.2. Корреспонденция, разные сообщения.3. Встречи.4. Ближайшие мероприятия.5. Популярные занятия.	<p>IV. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</p> <ol style="list-style-type: none">1. Мелочи, отнимающие много времени.2. Корреспонденция.3. Звонки.4. Бестолковые посещения.5. Праздное времяпрепровождение.

Еженедельное планирование

Делегирование: командующее не равно сознательному (ориентация на результат, требования/ограничения, ресурсы, контроль, последствия)

Коллективная победа: Взаимозависимость

Счет в банке эмоций

1. Понять человека
2. Внимание к мелочам
3. Выполнять обещанное
4. Уточнение требований
5. Порядочность

(честность, правдивость «ложь — это любая передача неверной информации», последовательность и верность) уважение к отсутствующим, вы руководствуетесь по отношению ко всем одними и теми же принципами

1. Искренняя просьба о прощении

Люди, не чувствующие себя в безопасности, на такое не способны. Это делает их уязвимыми. У них появляется ощущение, будто они проявили слабость и другие могут этим воспользоваться. Одно дело — совершить ошибку, и совсем другое — не признать ее. Люди прощают ошибки, идущие от ума: непонимание ситуации, ложное мнение, — но с гораздо большим трудом прощают ошибки сердца: недобрые намерения, недостойные мотивы, самолюбивые потуги закамouflировать первоначальную ошибку.

- Даг Хаммершельд, бывший Генеральный секретарь Организации Объединенных Наций, высказал очень важную, с дальним прицелом, мысль: «Гораздо благороднее всецело посвятить себя одному человеку, чем самоотверженно трудиться для спасения масс».

Цель - ввести понятие стратегий при переговорах

НАВЫК 4. УСТАНОВКА НА ВЫИГРЫШ/ВЫИГРЫШ. ПРИНЦИПЫ МЕЖЛИЧНОСТНОГО РУКОВОДСТВА

Различие стратегий при недостатке ресурса философия Изобилия или Дефицита.

Стратегии поведения в конфликте (Томас)

- тест

Характер, порядочность, зрелость (равновесие мужества и осмотрительности), менталитет изобилия, отношения, договоры (делегирование))

Постановка задачи в стиле В-В. Когда подчиненные участвуют в формулировке требуемого результата.

Цель – на практике обыграть
позиционные и принципиальные
переговоры

Фишер и Юри, Переговоры:

1. Прежде всего, постараться увидеть проблему глазами другого участника. Искренне попытаться понять и четко сформулировать для себя его потребности и интересы — даже более четко, чем он сам это делает.
2. Во-вторых, обозначить спорные моменты и различные интересы — а не позиции.
3. В-третьих, договориться о конечных результатах, устраивающих обе стороны.
4. И в-четвертых, обозначить новые пути достижения этих результатов.

Цель – сформировать навык
восприятия

НАВЫК 5. СНАЧАЛА ПОНЯТЬ, А УЖ ЗАТЕМ – БЫТЬ ПОНЯТЫМ.

и пересказа точки зрения оппонента

Слушание-сопереживание. Виды слушания. Приемы.
Диагностирование «Что происходит»

Продавать не товар, а решение – Возможно лишь как рецепт
ПОСЛЕ постановки правильного диагноза...

Автобиографическая реакция ОЦЕНИВАЕМ – соглашаемся либо
не соглашаемся; ЗОНДИРУЕМ – задаем вопросы; СОВЕТУЕМ или
ИНТЕРПРЕТИРУЕМ VS Эмпатическое слушание – сколько бы
времени оно не заняло – отдача стоит того

Создание атмосферы доверия, чтобы человек сказал (и сам понял?)
то, что происходит.

Цель – на ситуациях реальных конфликтов

обыграть изучаемые приемы

Навык 6. Стремитесь к синергии.

ЦЕНИТЕ РАЗЛИЧИЯ

Изложите его/ее/их точку зрения – пополните Эмоциональный счет.

1. Вспомните человека, который обычно воспринимает все иначе, чем вы. Подумайте, как можно было бы использовать эти отличия в качестве ступенек, ведущих к поиску третьей альтернативы. Например, вы могли бы поинтересоваться его мнением относительно реализуемого в настоящее время проекта или возникшей проблемы, ценя отличную от вашей точку зрения, которую вы, скорее всего, услышите.
2. Составьте список людей, вызывающих у вас раздражение. Может быть их взгляды не похожие на ваши, могли бы привести к синергии, если бы вы обладали большей внутренней безопасностью и сильнее ценили различия?
3. Определите определенную ситуацию, в которой вам хотелось бы добиться более плодотворного сотрудничества и синергии. Какие условия необходимо обеспечить для ее поддержания? Что вы можете сделать для создания таких условий?
4. В следующий раз, когда у вас возникнет спор с другим человеком, попытайтесь понять подспудные заботы, лежащие в основе его позиции. Предложите творческий и взаимовыгодный подход к их проблеме с их учетом.

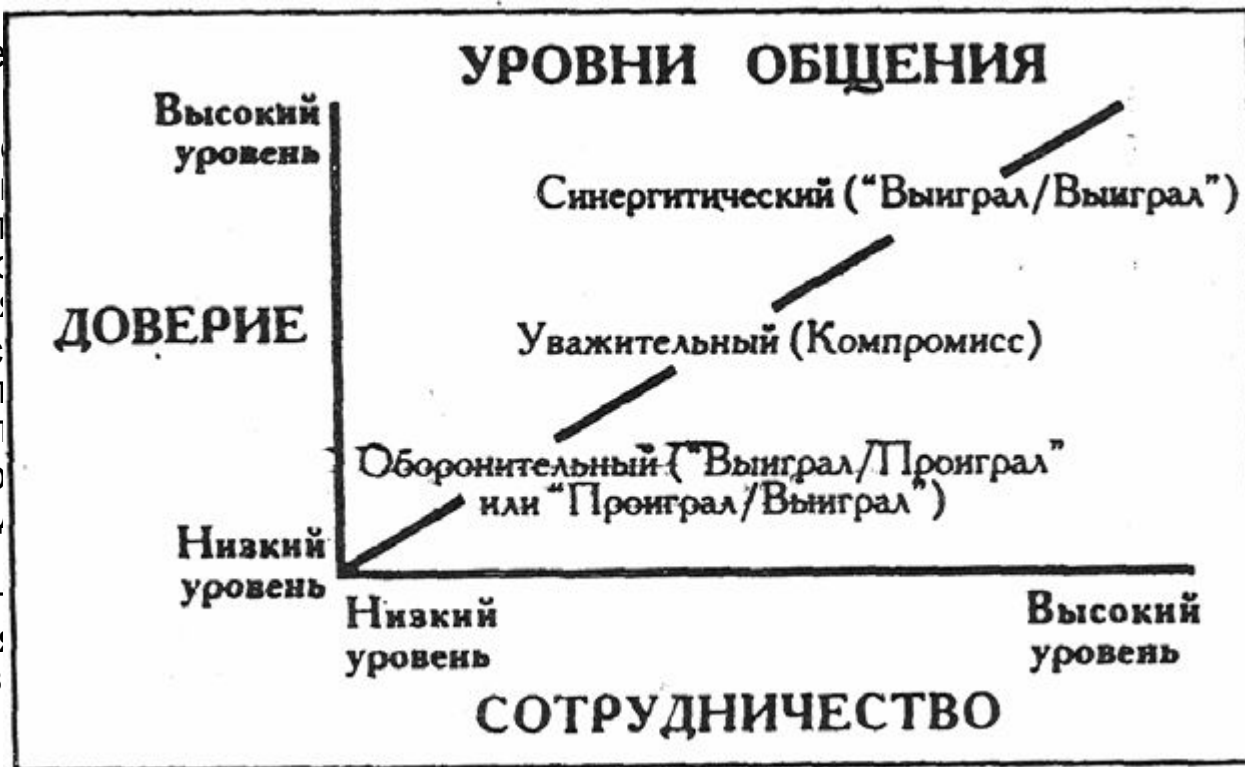
Цель – на ситуациях реальных конфликтов обыграть изучаемые приемы

Навык 6. Стремитесь к синергии.

ЦЕНИТЕ РАЗЛИЧИЯ

Изложите

1. Вспомогите как третью сторону отношения ценностно-сострадания не повинуясь. Определите плодотворные для вас ситуации. Вспомогите и вз
2. Сосредоточиваясь на поиске взаимовыгодных решений, учитывайте их взгляды и интересы.
3. Определите плодотворные для вас ситуации. Вспомогите и вз
4. Вспомогите и вз



- . Подумайте, как можно использовать свои таланты и способности к поиску творческих решений.
- и их взгляды на проблему, чтобы найти взаимовыгодные решения.
- и обеспечить взаимовыгодные результаты?
- и используйте свои творческие способности.

Цель – создать представление о
результате (личном и
подразделения)

7. Затачивайте пилу.

4 направления обновления

1. ФИЗИЧЕСКОЕ

Физические упражнения, питание, борьба со стрессом.

2. СОЦИАЛЬНОЕ/ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ

Служение, эмпатия, синергия, внутренняя безопасность.

3. ДУХОВНОЕ

Прояснение ценностей и приверженность им, учеба и медитация.

4. ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ

Чтение, визуализация, планирование, письмо.

План на ближайший год.