

ТРЕНИНГ

Эффективный менеджмент

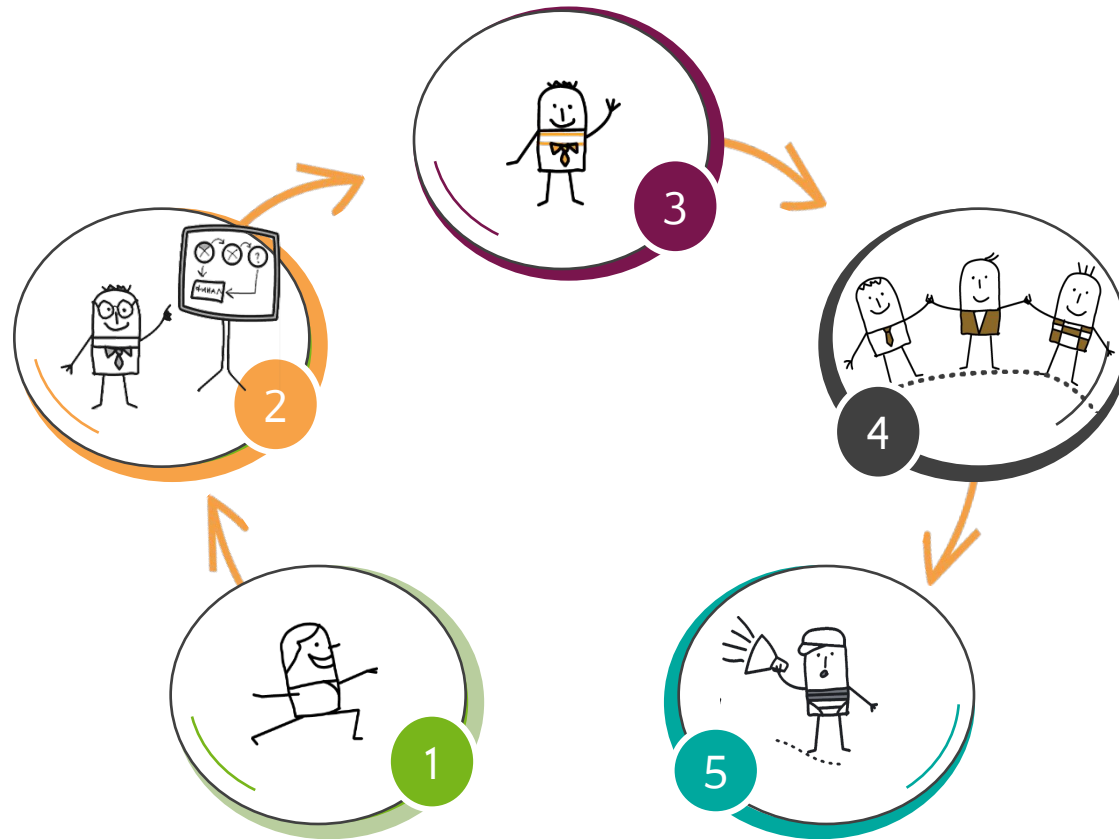
часть 2



ПОЧТА
РОССИИ



Модульная программа «Управленческий цикл»



МОДУЛЬ 1.
Эффективный
менеджмент

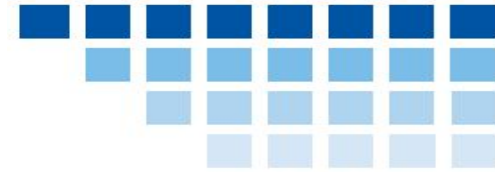
МОДУЛЬ 2.
Управленческое
планирование

МОДУЛЬ 3.
Руководство
и организация

МОДУЛЬ 4.
Формирование
команды

МОДУЛЬ 5.
Контроль

Содержание тренинга



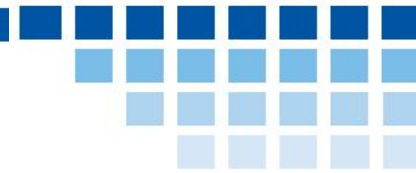
- **Постановка целей и задач с помощью метода SMART**
- **Перевод рабочих целей в задачи**
- **Расстановка приоритетов:
матрица Эйзенхауэра, принцип Парето**

Правила работы



- Активное участие
- Микрофоны включаем, только когда говорим
- Включить камеру
- Если все молчат - ведущий выбирает докладчика
- Если возникают вопросы - пишем в чат
- Если ведущий «исчезает» по техническим причинам - спокойно ждем «возвращения»
- Всегда называем себя, прежде чем начать говорить.

Правила работы в сессионных залах



- Для входа в сессионный зал- нажмите «Войти в зал»
- Соблюдайте время отведенное на выполнение упражнения
- Чтобы другие участники увидели содержимое чата- скопируйте его
- Для выхода- нажмите «Выйти из

**Тестовое
распределение по
залам**

Знакомство. Ожидания



После того, как тренер назовет Ваше имя, включите микрофон и ответьте на следующие вопросы:

- Как вас зовут
- Из какого вы города
- Ваша должность

10:00

Знакомство. Ожидания

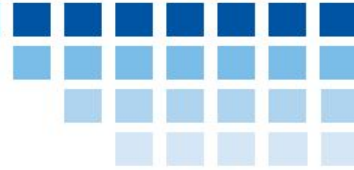


В чате продолжите фразу:

«Мало кто знает, что я...

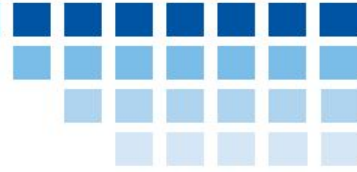
10:00

Повторение 1-й части 1-го модуля



- Коллеги, какие темы мы прошли в первой части первого модуля?
- Что больше запомнилось?
- Что уже применяете в работе?
- Перечислите основные этапы управленческого цикла
- Какие управленческие функции внутри цикла вы помните?

Повторение 1-й части 1-го модуля



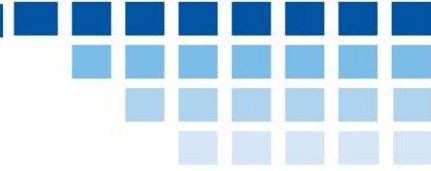
Темы первой части первого модуля:

- Понятие «руководитель» и его отличия от «исполнителя»
- Управленческий цикл
- Основные функции руководителя
- Управленческая позиция
- Типичные проблемы управленца



Постановка целей и задач с помощью метода SMART

Целеполагание



- Что такое цель?
- Какие цели стоят перед вами?
- Что помогает вам в достижении поставленных целей?

Цель

Цель — это мысленная модель желаемого результата деятельности, на который преднамеренно направлен процесс деятельности.

Представление о результате и желание его достижения определяют выбор соответствующих средств и действий по реализации цели.

Целеполагание — это практическое осмысление своей деятельности, выбор одной или нескольких целей с установлением определенных требований ради достижения желаемого результата.



«Покупка туфель»

Упражнение



1. Прочитайте инструкцию полученную от тренера
2. Самостоятельно напишите свое решение в РТ на стр.13 и в чат

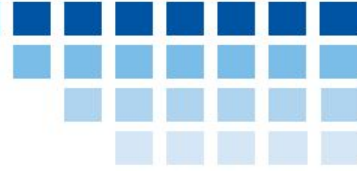
10:00

10:00



Ίηεσίηεà òòòâëü

SMART. Правила постановки целей



Specific
КОНКРЕТНАЯ

Measurable
ИЗМЕРИМАЯ

Achievable
ДОСТИЖИМАЯ

Relevant
ЗНАЧИМАЯ

Time-bounded
ОГРАНИЧЕННАЯ
ВО ВРЕМЕНИ

SMART

Понятно ли
задание?

Можно ли
измерить,
насколько
приблизились
к результату?

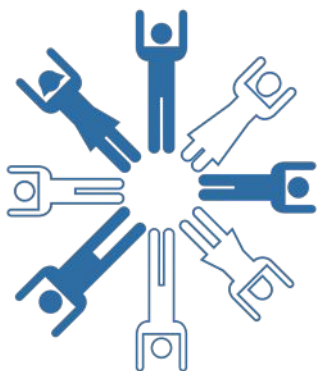
Реально ли
выполнить эту
задачу?

Почему важно
выполнить
задачу?

Сколько времени
потребуется на
выполнение?

"Цель и Не цель"

Упражнение 4.1



1. Ознакомьтесь с перечнем фраз и определите соответствует ли формулировка критериям SMART
2. После того, как тренер назовет ваше имя, озвучьте свое решение

10:00

10:00

"Цель и Не цель"

Упражнение 4.2

1. Работать лучше.
2. Проверить правильность размещения ценников в ОПС на каждом SKU сегодня к 15.00, согласно требованиям стандартов.
3. Сегодня тебе необходимо предложить каждому клиенту отправляющему посылку, услугу EMS, с целью выполнения дневного плана 10 EMS к 17.00.
4. К 20 декабря сформировать программу празднования Нового Года для руководящего состава организации в рамках выделенного бюджета 100 тыс. руб. с целью командообразования, силами отдела по работе с персоналом.
5. Мотивировать персонал.
6. Выполнить все четыре показателя CSI по отделению не ниже 4,1 балла к 31.01.2022г.
7. Качественно обслуживать клиентов.
8. Захватить 100% рынка отправления посылок Московского региона к декабрю 2022 г.

«Покупка туфель»: проверка кейса

Упражнение

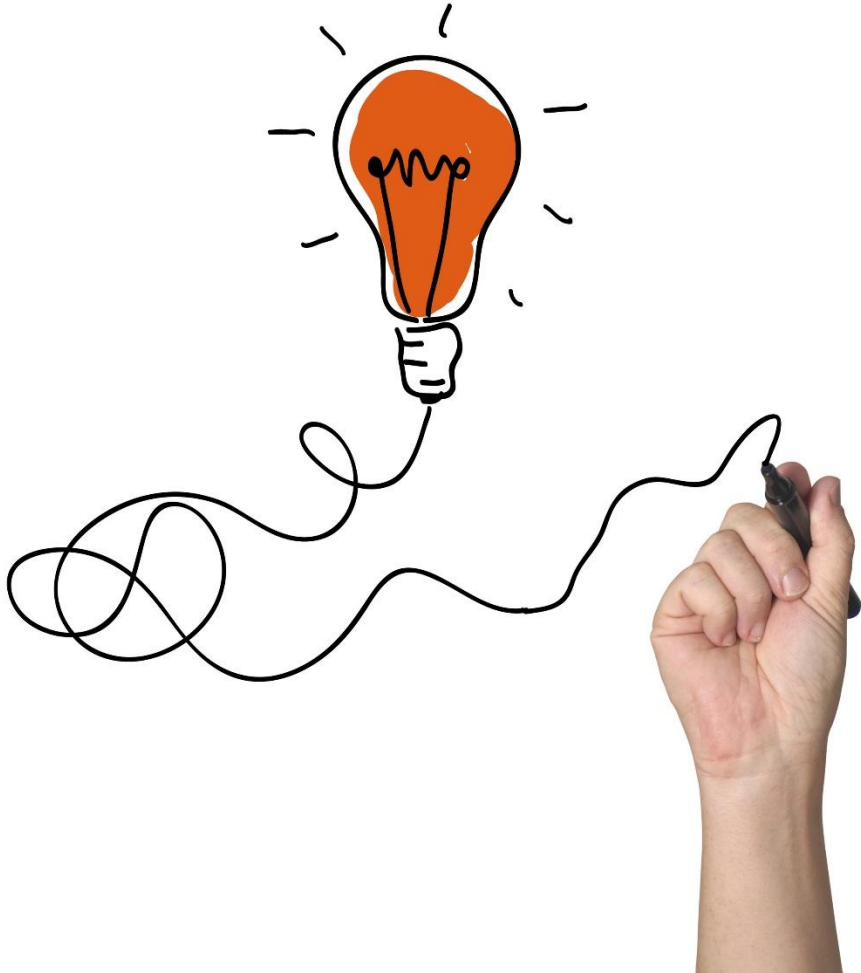


- Вернитесь к своим записям по кейсу в РТ на стр.13
- После того, как тренер назовет ваше имя, зачитайте свой вариант группе, проанализируйте его на соответствие по SMART
- Переформулируйте (при необходимости) цель так, чтобы она полностью удовлетворяла всем критериям

15:00

12:00

Обсуждение результатов упражнения «Покупка туфель»



- Есть ли разница с тем, что вы написали в начале?
- Что было сложно и легче всего?
- Какие вопросы остались?
- Какие выводы сделали?

«Сказочные цели»

Упражнение в сессионных залах



- Получите от тренера фразу от известного мульт или киногероя
- Переформулируйте её согласно SMART и запишите в РТ на стр. 15
Внимание: важно учесть каждый критерий и описать подробно - не одной, а несколькими фразами (последовательность критериев сейчас не важна)
- После того, как тренер назовет вашу команду, включите микрофон и озвучьте свой командный вариант остальным участникам



5:00

2:00

«Сказочные цели»

1. Старуха - Золотой рыбке:
Сделай меня владычицей
морскою



2. Царь - Емеле:
Рассмеши Царевну
Несмеяну



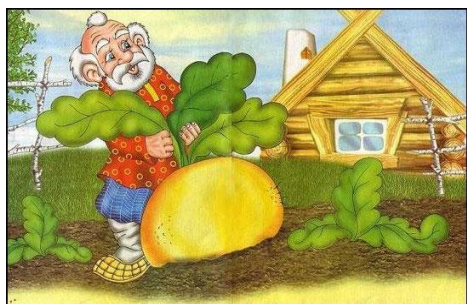
3. Кот Леопольд -
Мышам:
Давайте жить дружно



4. Папа Карло - Буратино:
Иди в школу



5. Старик - Старухе:
Надо вытянуть репку



6. Карлсон - Малышу:
Ты должен стать мне
родной матерью



7. Вовка - Двоим из ларца
одинаковым с лица:
Замесить и нарубить



8. Женя - Цветику-
семицветику:
Хочу, чтобы все игрушки
мира были моими



«Мои рабочие цели и задачи»

Упражнение в сессионных залах



- Возьмите одну цель, актуальную и реально важную для вашего подразделения на срок от 3 месяцев до 1 года



- Сформулируйте её согласно критериям SMART и запишите в РТ и **обсудите в парах (10 минут)**

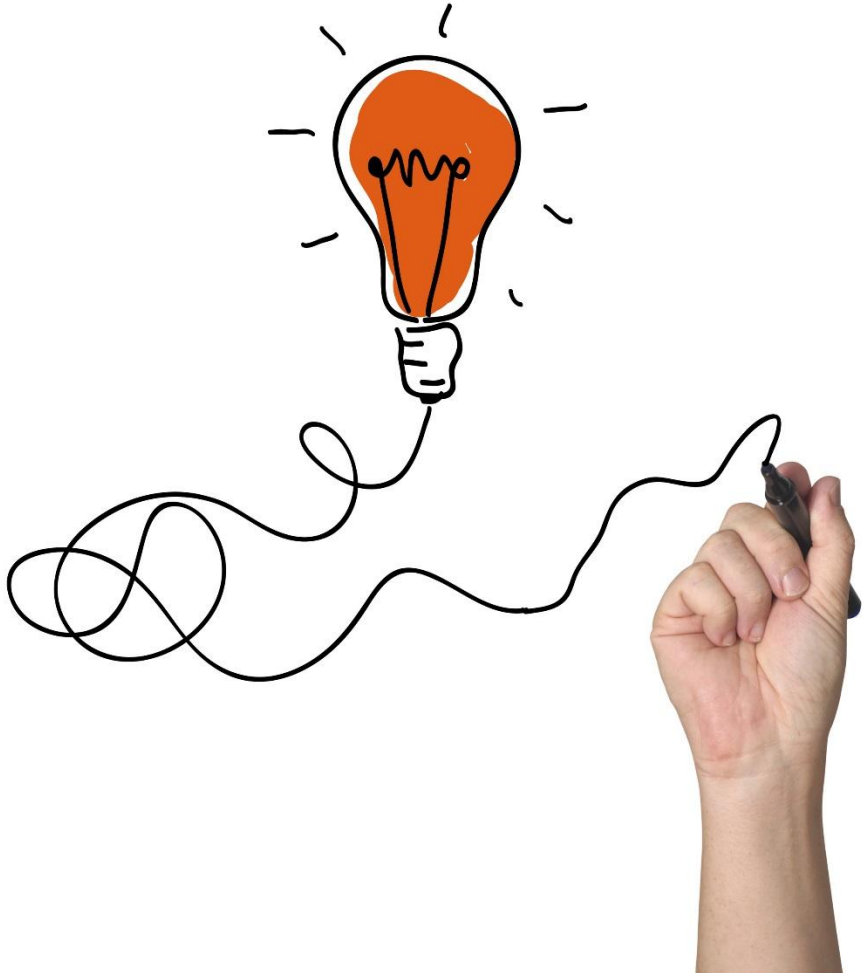
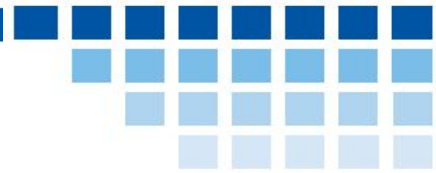


- После того, как тренер назовет вашу команду, включите микрофон и озвучьте свой командный вариант остальным участникам

20:00

50:00

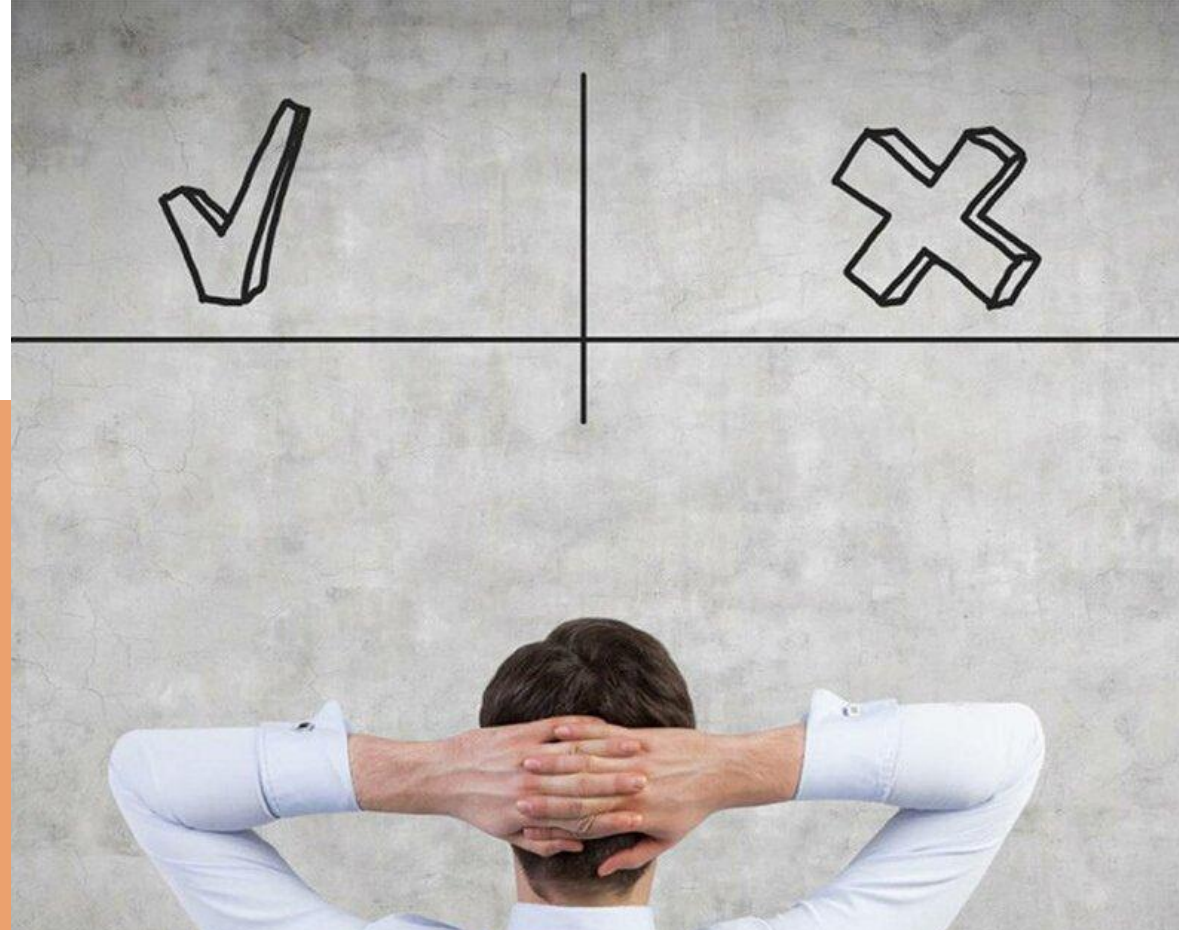
Обсуждение результатов упражнения



- Получилось выполнить задание?
- С чем возникли сложности?
- С каким критерием было сложнее всего?
- Чем для вас может быть полезно использование данных критериев для постановки целей?

Кофе-брейк





Метод расстановки приоритетов. Матрица Эйзенхауэра

"Предыдущий рабочий день"

Упражнение



- Вспомните один из своих типовых рабочих дней и запишите все дела, которыми пришлось заниматься
- Описывайте задачи максимально конкретно (стр.17 РТ)
- Запишите минимум 10 дел, как можно детальнее для того, чтобы можно было в дальнейшем спланировать последовательность выполнения задач

10:00

10:00

Базовое правило планирования

ПЛАНИРОВАНИЕ 60 : 40



- 60% - запланированная активность
- 20% - непредвиденные обстоятельства (не планируемые действия, резерв времени)
- 20% - спонтанная активность (управленческая деятельность)

Матрица Эйзенхауэра

	НЕ СРОЧНЫЕ	СРОЧНЫЕ
ВАЖНЫЕ	<p>Дела: профилактические действия планирование, стратегии поиск новых возможностей создание и поддержание ресурсов восстановление сил</p>	<p>Дела: критические ситуации неотложные проблемы важные задачи с «горящим» сроком исполнения</p>
	2	1
НЕ ВАЖНЫЕ	<p>Дела: мелочи, отнимающие время неважная корреспонденция и звонки пустая потеря времени прокрастинация</p>	<p>Дела: задачи других отделов и сотрудников некоторые заседания, звонки и корреспонденция закрытие «хвостов» и «переделки» по выполненным задачам задачи низкой важности перфекционизм</p>
	4	3

"Типы дел"

Упражнение в сессионных залах

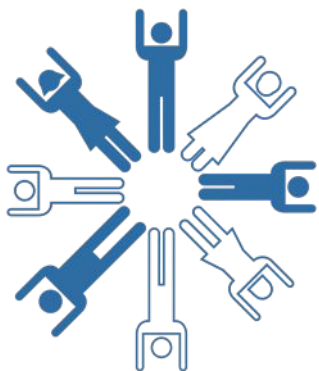


1. Индивидуально проанализируйте список задач по квадратам приоритетности (2 минуты)
2. Объединитесь в команды и выберите 2-3 задачи, которые вам сложнее всего определить в конкретный квадрат (10 минут).
3. После того, как тренер назовет вашу команду, включите микрофон и озвучьте одну из выбранных задач остальным участникам
4. Остальные участники слушают выступающего и определяют, к какому квадрату относится озвученная задача.
5. Победит команда, которая даст наибольшее количество верных ответов

30:00

"Предыдущий рабочий день"

Упражнение в сессионных залах



- Вернитесь к своим кейсам
- В парах распределите текущие дела из вашего списка по квадратам матрицы Эйзенхауэра (10 минут)
- Подсчитайте, как распределились дела по квадратам

10:00

10:00

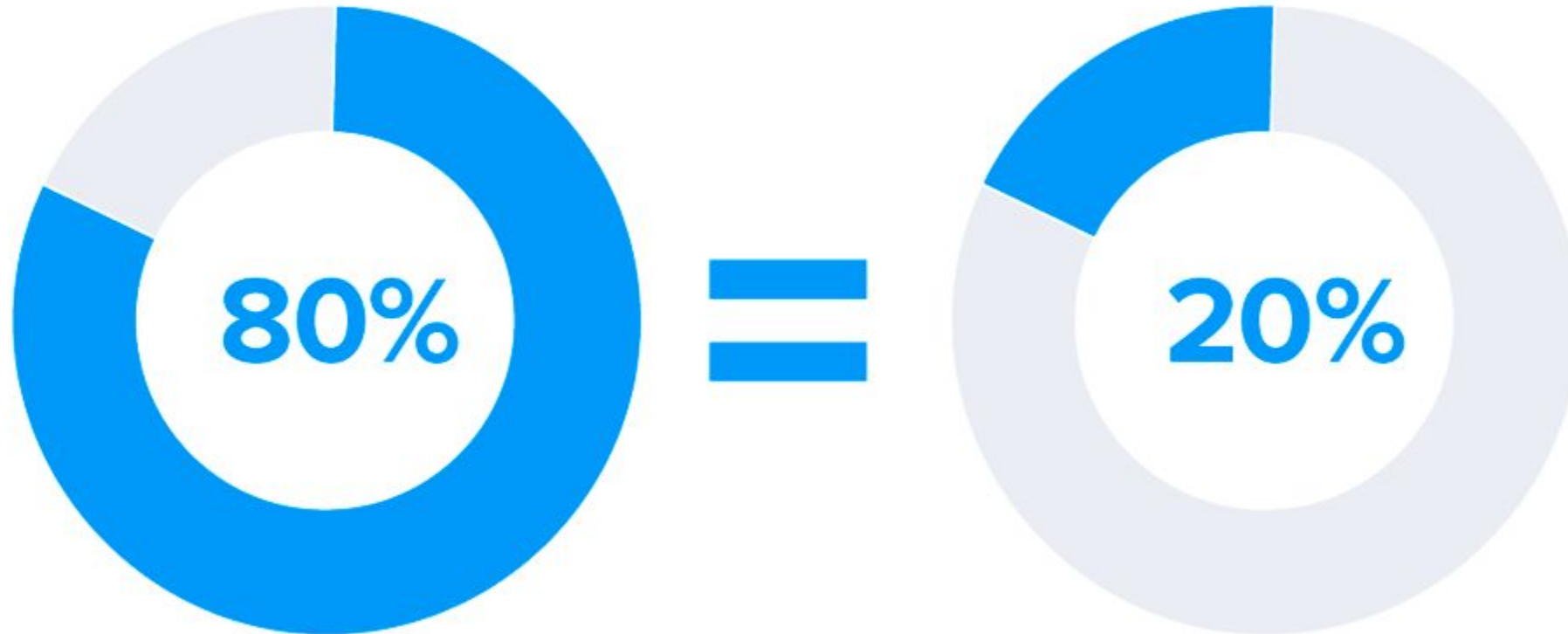
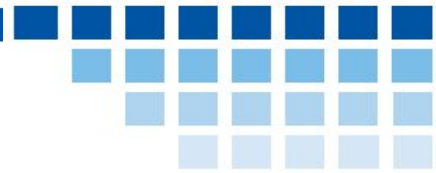
Матрица Эйзенхауэра. Анализ упражнения



Пройдите опрос!

1. Задачи из какого квадрата преобладают в вашем списке дел?
2. Задач из какого квадрата в вашем списке наименьшее количество?

Принцип Парето



Расстановка приоритетов

Упражнение

Этап 1.



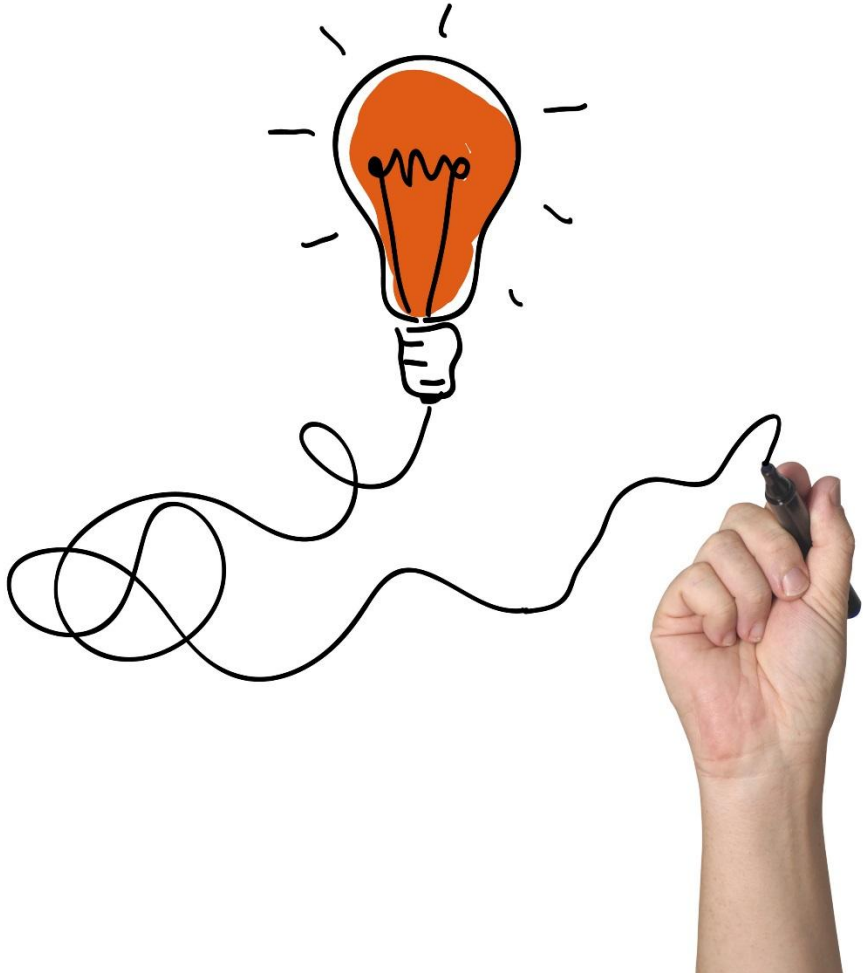
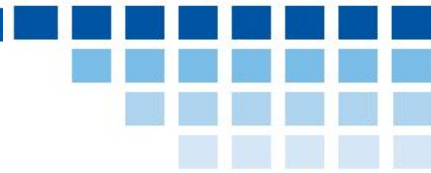
- Откройте свою РТ на стр.21 и проанализируйте список ваших дел с помощью матрицы Эйзенхауэра и расставьте приоритеты относительно Цели.
- Если в списке отсутствуют важные управленческие дела (дела из управленческого цикла), добавьте те, которые могут дать 80% результата.
- Запланируйте, в какой последовательности можно реализовывать выбранные задачи, чтобы ваша Цель была достигнута (нет ли перегруза делами квадрата А?).

Этап 2.

- После того, как тренер назовет ваше имя, включите микрофон и озвучьте участникам свою цель и обоснуйте последовательность выбранных задач.

10:00

Обсуждение результатов упражнения



- Какие впечатления от упражнения?
- На что обратили внимание в ходе упражнения?
- Есть ли среди Ваших дел, дела связанные с мотивацией, контролем, обучением, обратной связью и др.?

Резюме



- Успех начинается с четкого осознания своей Цели.
- Цель - это наш ориентир в выборе действий. При этом действия должны быть грамотно спланированы.
- Мы можем расставлять приоритеты, руководствуясь критериями срочности и важности относительно своих ключевых целей.
- Нам не обязательно делать все самому и прямо сейчас.
- Если в ваших списках преобладают дела «А», значит, вы стремитесь делать всё сами и необходимо уделять больше времени организации работы других (то есть, управленческой деятельности).
- Только 20% дел из тех, что мы себе запланировали, принесут

Подведение итогов тренинга



- Какие базовые инструменты планирования должен знать руководитель?
- Что показалось самым интересным и полезным?
- Что берете на заметку и готовы начать применять уже «завтра»?



Спасибо за внимание!