

синхро
низация



Как руководить командой: психология в бизнесе

Какие задачи стоят перед руководителем бизнеса?

лектор
Ангелина Шам



Ангелина Шам

- Бизнес-психолог, тренер, спикер
- Писатель, ученый, кандидат химических и психологических наук
- Член Ассоциации спикеров СНГ
- Спикер Global Speakers Federation
- Автор методологии “Коммуникативный гипноз в бизнесе”
- Автор бестселлеров “Ангел влияния” и “Секретный ингредиент”

О курсе

Чему мы научимся?

- Разбираться в людях: в себе и своих сотрудниках
- Контролировать так, чтобы это вызывало удовольствие
- Мотивировать и вдохновлять себя и своих людей
- Принимать жизнеспособные управленческие решения
- Создавать правильные команды
- Диагностировать состояние менеджмента в компании

Логика курса



О чём пойдёт речь на лекции:

- Для чего нужен менеджмент в компании и какие задачи он должен решать?
- Как с помощью нерешенных задач диагностировать состояние бизнеса?
- Почему **не надо** решать конфликт задач?
- Как распределять задачи в бизнесе между департаментами

Основная мысль

Хороший менеджмент как управление своей жизнью:

- должен обеспечивать результат сегодня и завтра,
- постоянно развиваться
- сохранять внутреннюю гармонию (целостность).

Это невозможно и поэтому обязательно.

Задачи менеджмента

Для чего нужен менеджмент в компании
и какие задачи он должен решать

Когда появляется необходимость в руководстве

Несколько друзей вышли погулять по лесу.



Менеджмент **не нужен!**

Когда появляется необходимость в руководстве

Несколько друзей вышли погулять по лесу.



Они заблудились в лесу, придется
в нем заночевать.



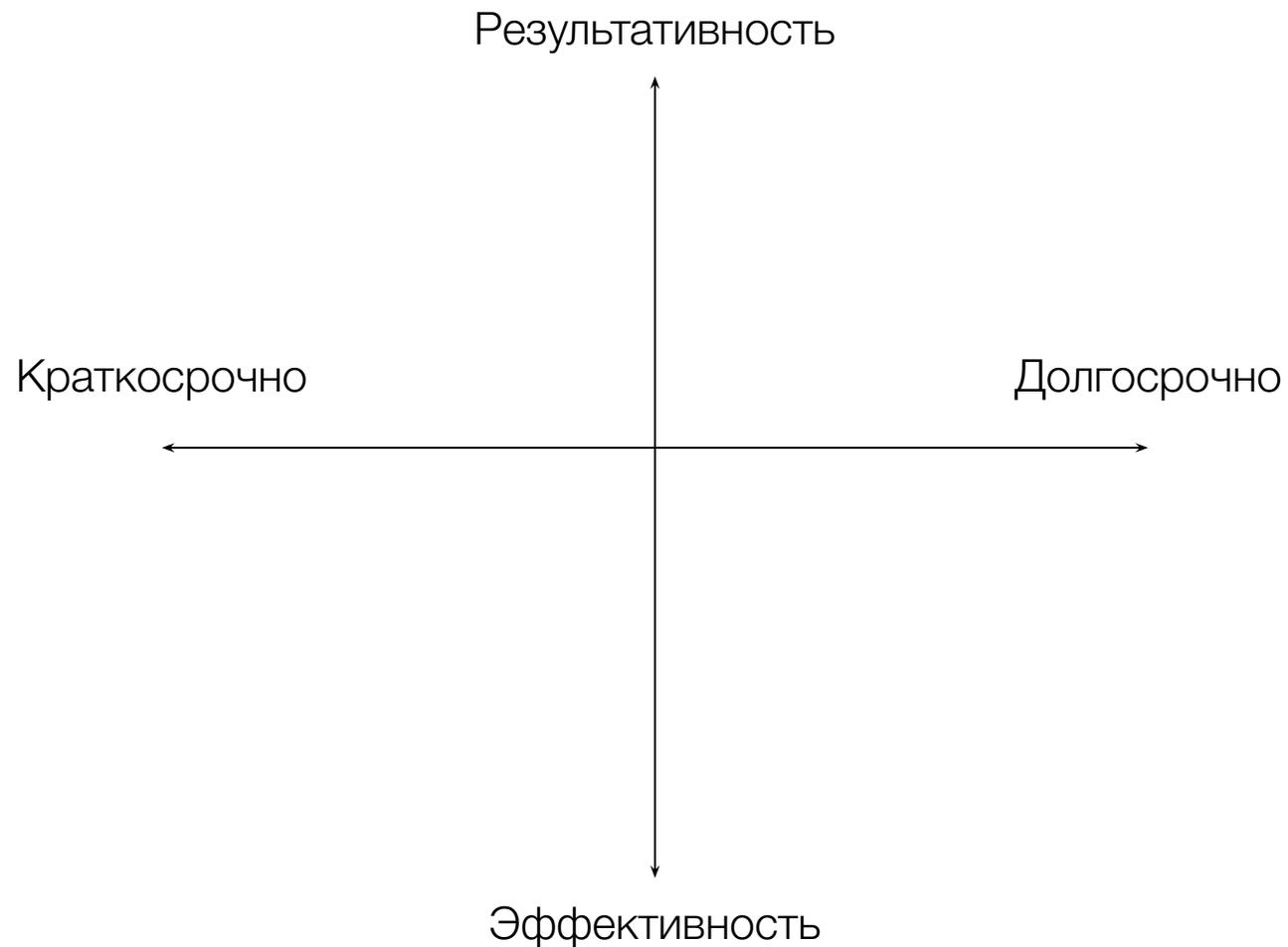
Менеджмент **не нужен!**

Менеджмент **необходим**, чтобы:

- Оценить ситуацию
- Сформулировать цели и определить задачи
- Правильно распределить эти задачи и скоординировать действия
- Обеспечить ресурсы
- Решать конфликты и формировать командную атмосферу

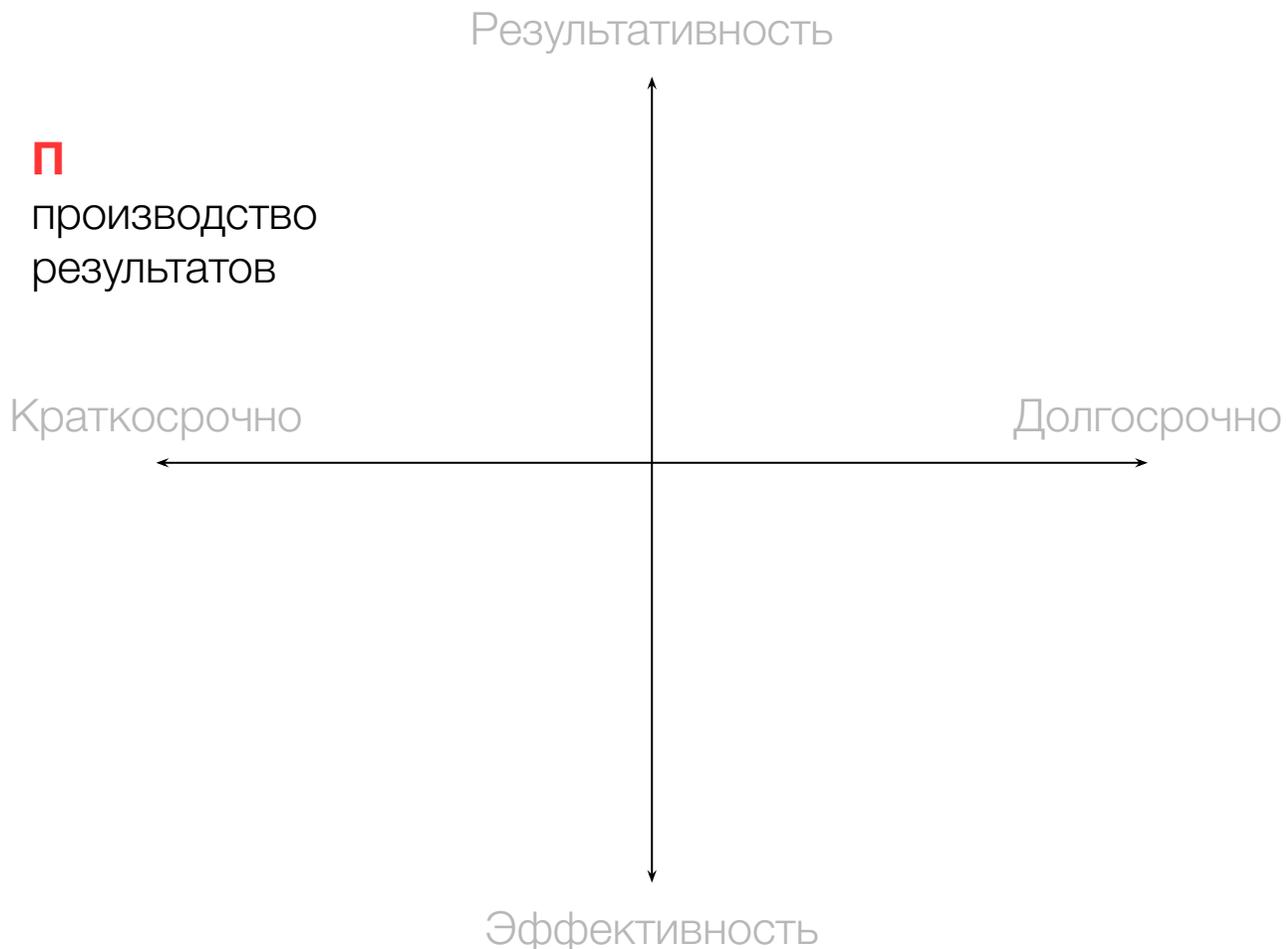
Роль менеджмента состоит в том,
чтобы обеспечить ...

синхронизация



Роли менеджмента.

1 - Производство результатов



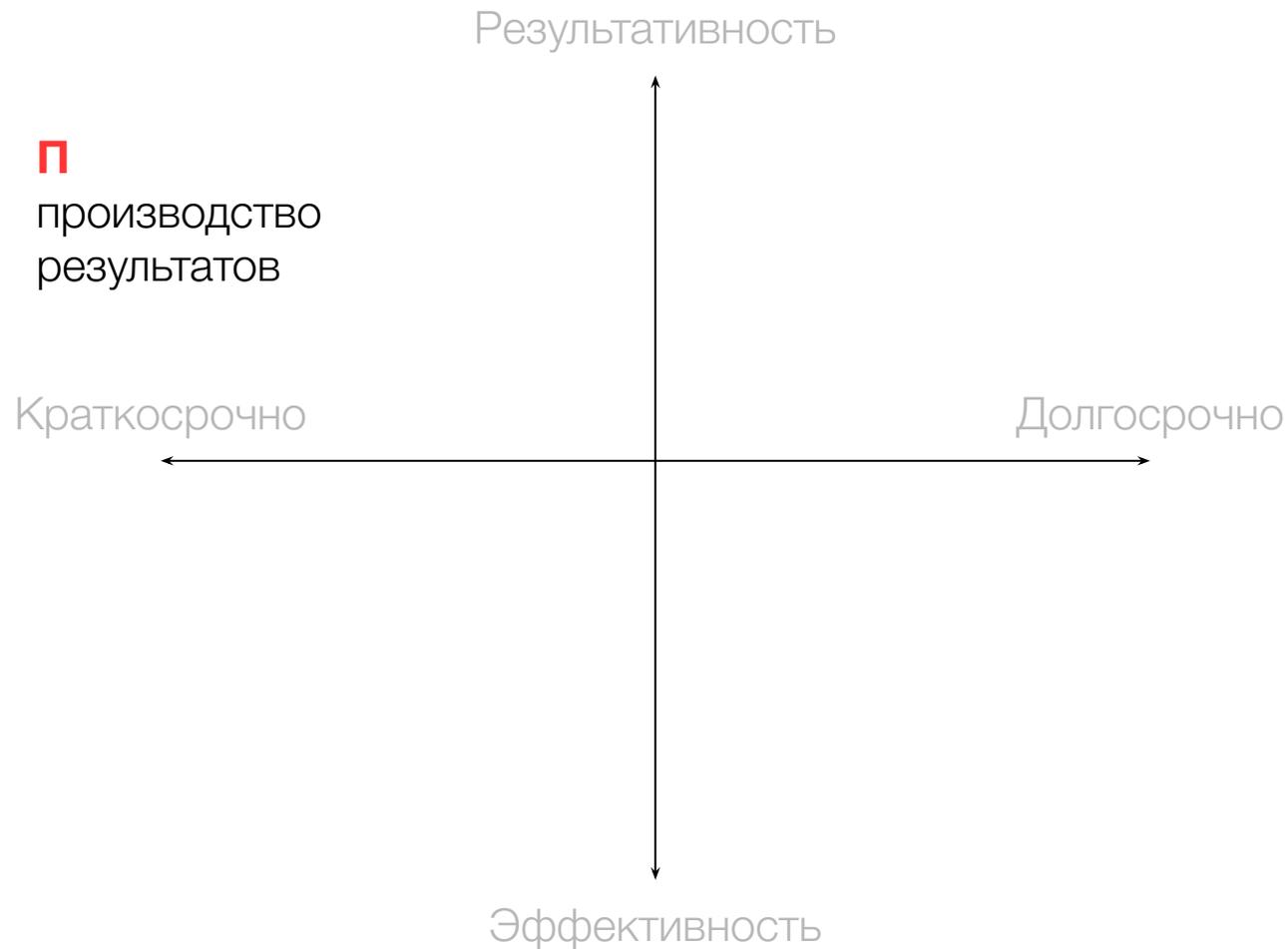
Какие задачи относятся к производству результатов:

- 01 В личной жизни
- 02 В отдельном департаменте (склад)
- 03 В большой компании?

Напишите **любые** варианты в чат.

Производство результатов в личной жизни:

Что от нас **ждут** в соответствии с нашими **ролями**

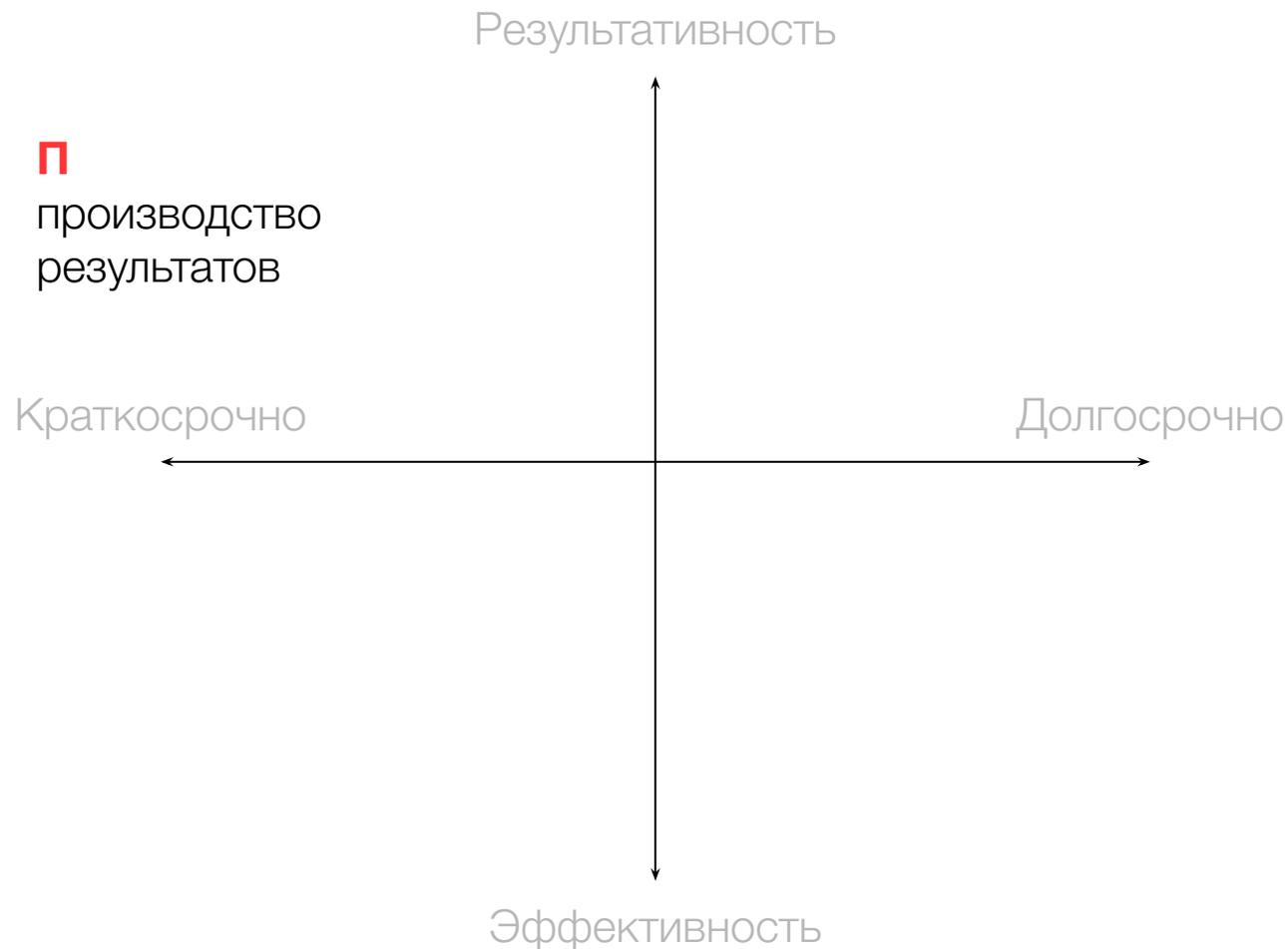


- 01 Хорошо выполнять свою роль
- Например, навестить бабушку / приготовить обед / написать отчёт

Производство результатов в департаменте

синхронизация

Что от нас **ждут** в соответствии с нашими **ролями**



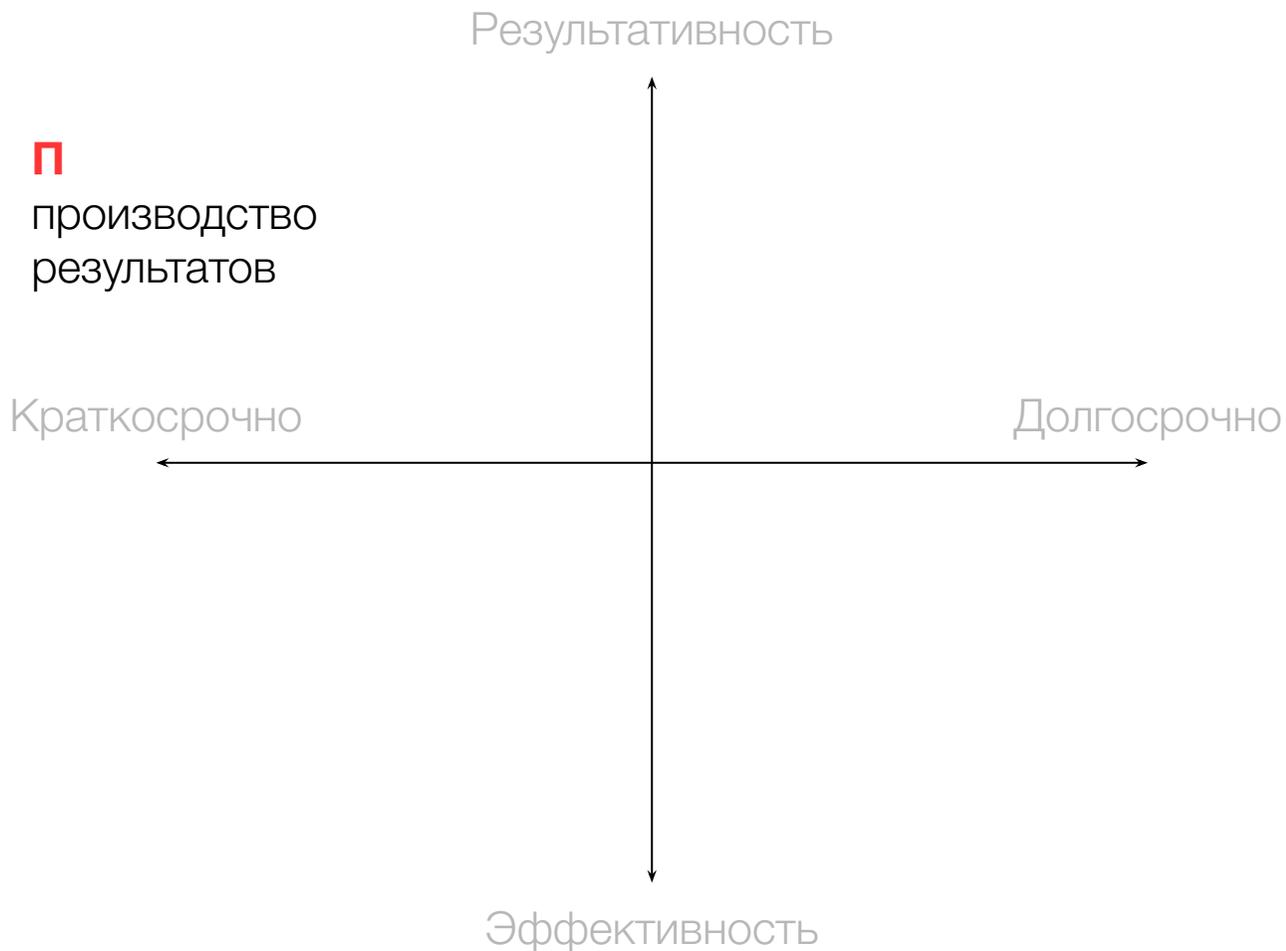
01 Хорошо выполнять то, что бизнес ждёт от департамента

Например, заполнить склад необходимой для бизнеса продукцией.

Производство результатов для компании

синхронизация

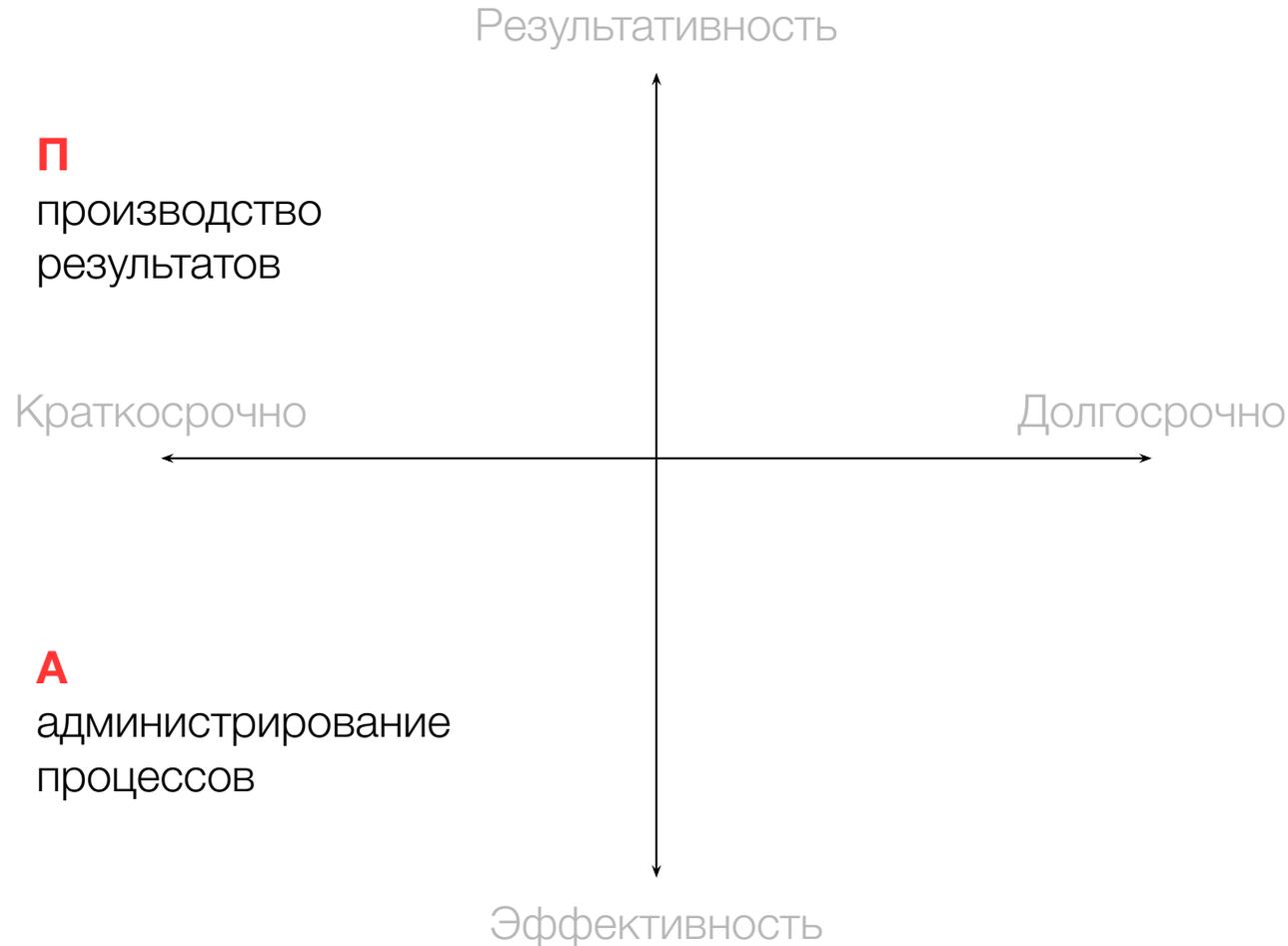
Что от нас **ждут** в соответствии с нашими **ролями**



- 01 Знать, кто мой клиент
Составить портрет целевой аудитории
- 02 Создать продукт для клиента
Создать продукт или услугу,
удовлетворяющую потребностям клиента
- 03 Продать
Выстроить систему продаж
- 04 Обеспечить удовлетворенность
Собрать и проанализировать отзывы
клиентов
- 05 Обеспечить повторные продажи
Разработать продукт для повторных
продаж клиентам

Роли менеджмента.

2 - Администрирование



Какие задачи относятся к администрированию:

- 01 В личной жизни
- 02 В отдельном департаменте (склад)
- 03 В большой компании?

Напишите **любые** варианты в чат.

Задачи по администрированию в личной жизни

синхронизация

Про **оптимизацию** и **экономия** ресурсов

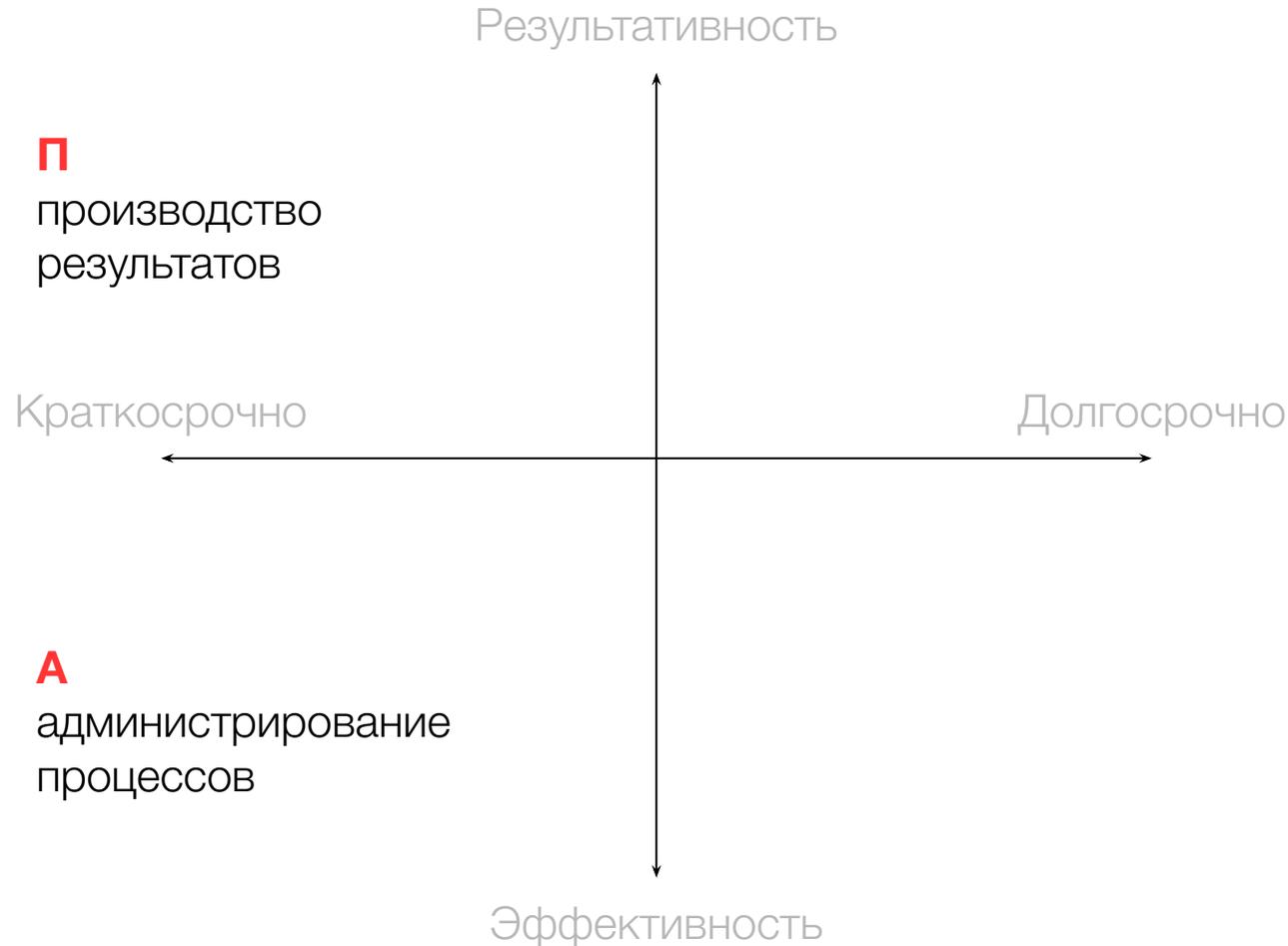


- 01 Организовать решение бытовых вопросов
Договориться, кто выносит мусор)
- 02 Создать полезные ритуалы
В субботу всей семьёй готовить ЗОЖный обед
- 03 Управлять финансами
Вести бюджетирование личной (семейной) жизни
- 04 Оптимизировать хозяйственные бытовые вопросы
Определить принцип, где и когда закупать продукты

Задачи по администрированию в департаменте

синхронизация

Про **оптимизацию** и **экономия** ресурсов



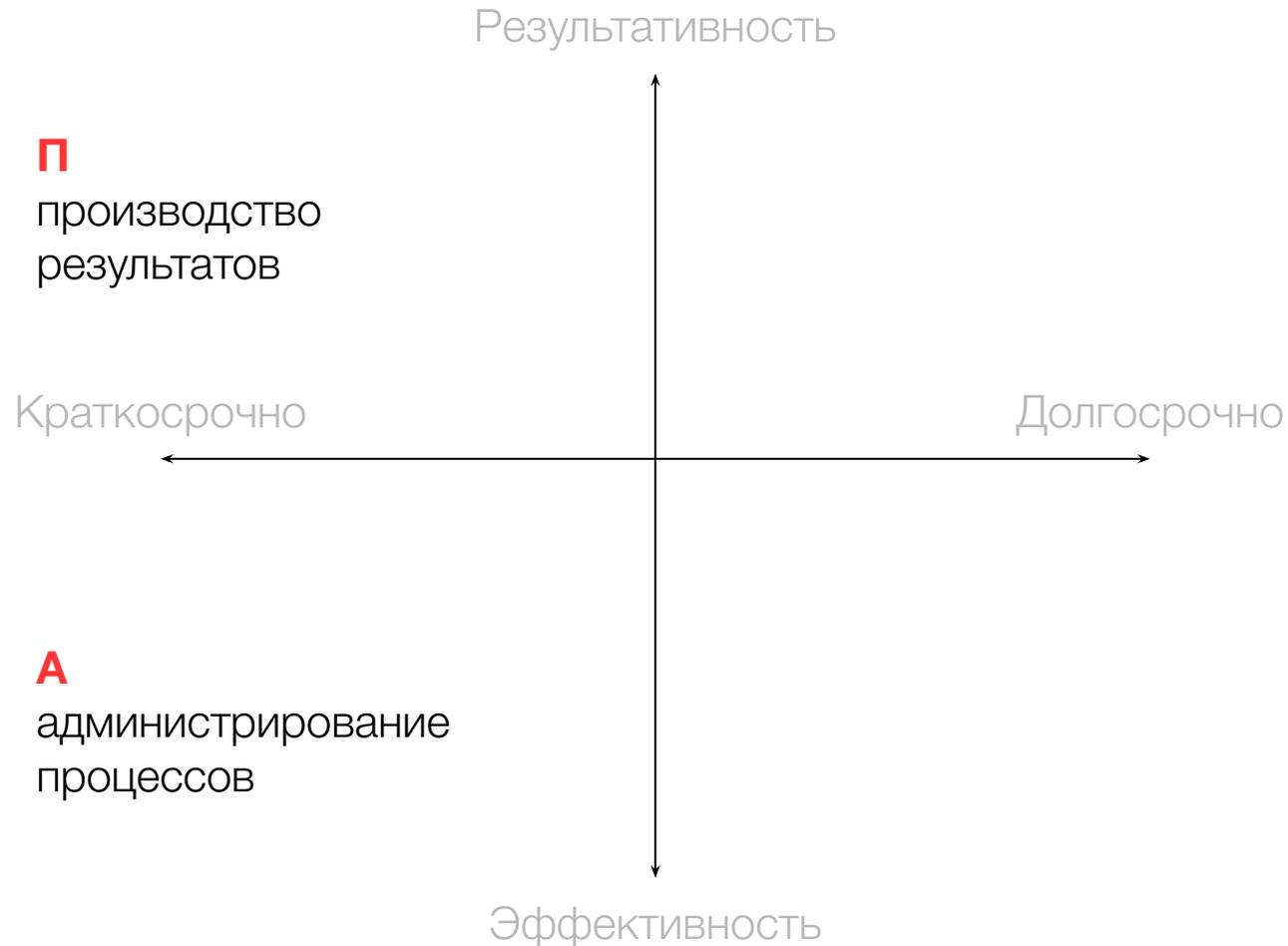
01 Создать бизнес-процессы, поддерживающие эффективную работу склада
Разработать систему учёта рабочего времени сотрудников
Создать кратчайшую логистику

02 Оптимизировать процессы по работе склада
Оптимизировать пространство
Поддерживать максимально эффективный рабочий график
Убрать все простои и потери

Задачи по администрированию в компании

синхронизация

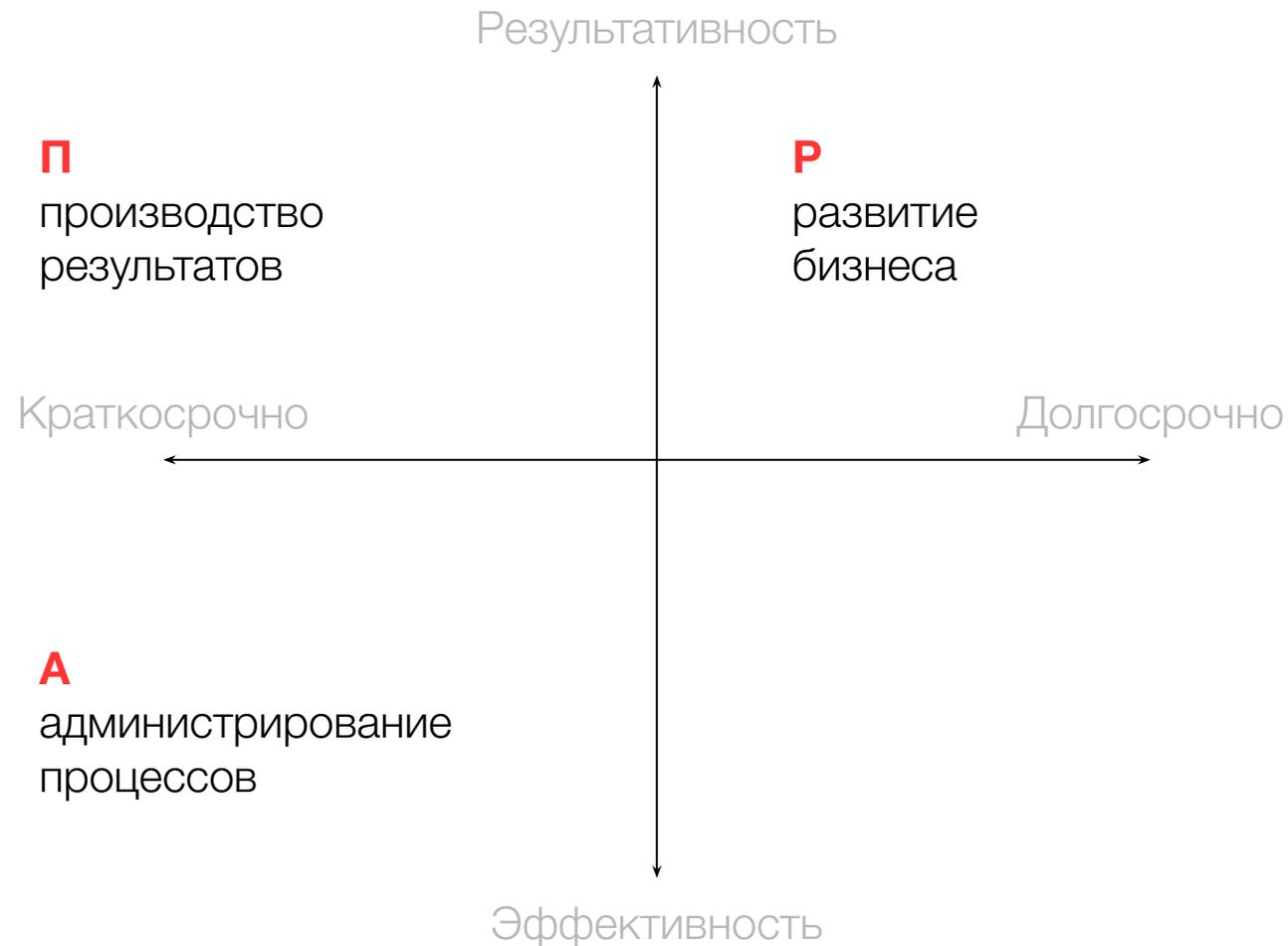
Про **оптимизацию** и **экономия** ресурсов



- 01 Систематизировать процессы
Создавать правила или регламент —
например, должностную инструкцию
- 02 Организовывать
Выстроить систему мотивации
сотрудника
- 03 Оптимизировать процессы
Возвращаться к регламенту и улучшать
его

Роли менеджмента.

3 - Развитие бизнеса



Какие задачи относятся к развитию:

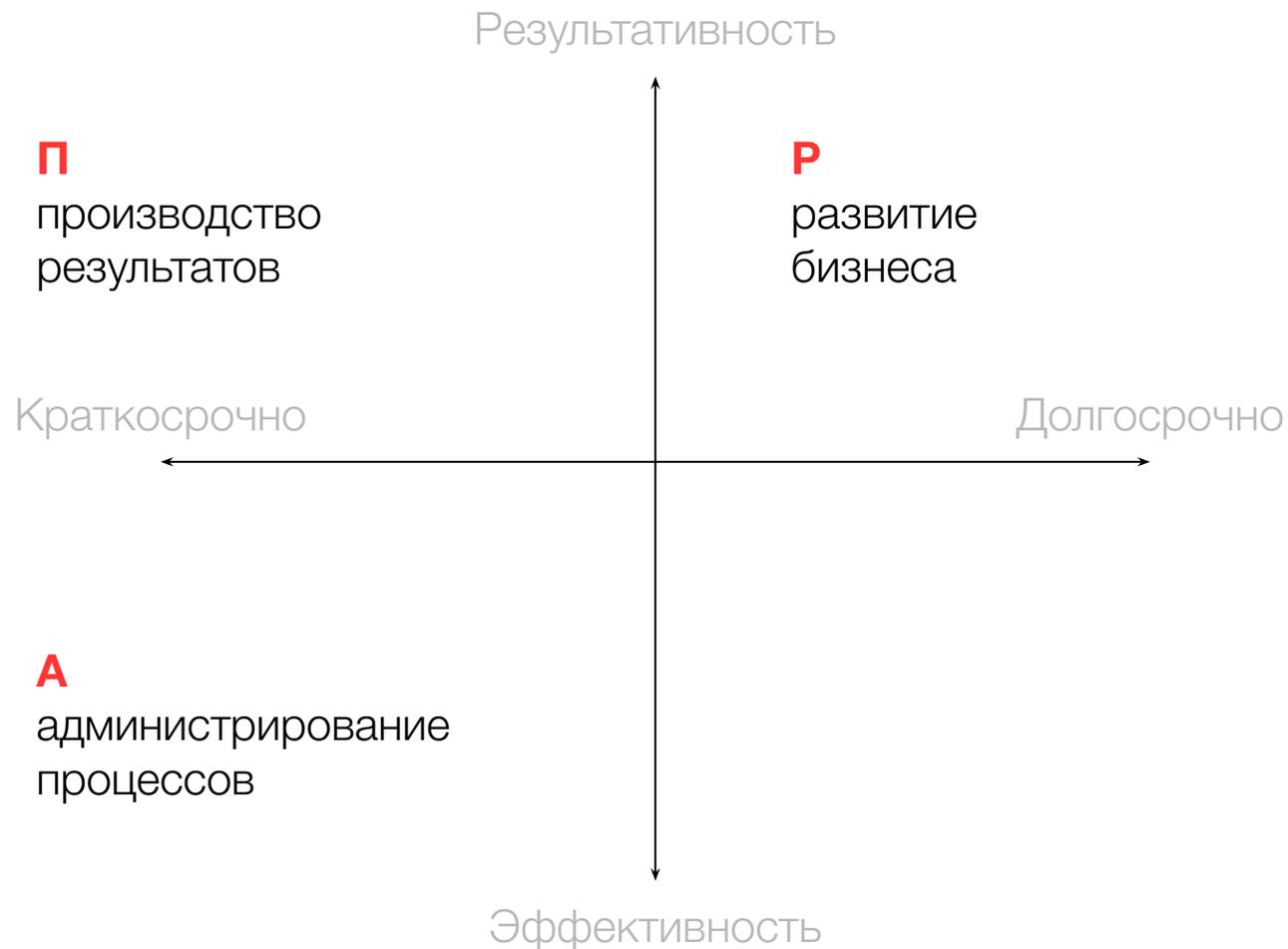
- 01 В личной жизни
- 02 В отдельном департаменте (склад)
- 03 В большой компании?

Напишите свои варианты в чат.

Задачи по развитию в личной жизни

синхронизация

Что мы делаем **сейчас для будущего**



- 01 Иметь в жизни стратегию, пересматривать ее
Видеть себя через 5 лет
- 02 Заботиться о здоровье, улучшать его
Изменить культуру питания
- 03 Знакомиться с людьми, которые могут дать вам движение вперед
Вступить в профессиональное сообщество
- 04 Получать новое образования, изучать новые дисциплины
Начать учить новый язык

Задачи по развитию в департаменте

синхронизация

Что мы делаем **сейчас для будущего**



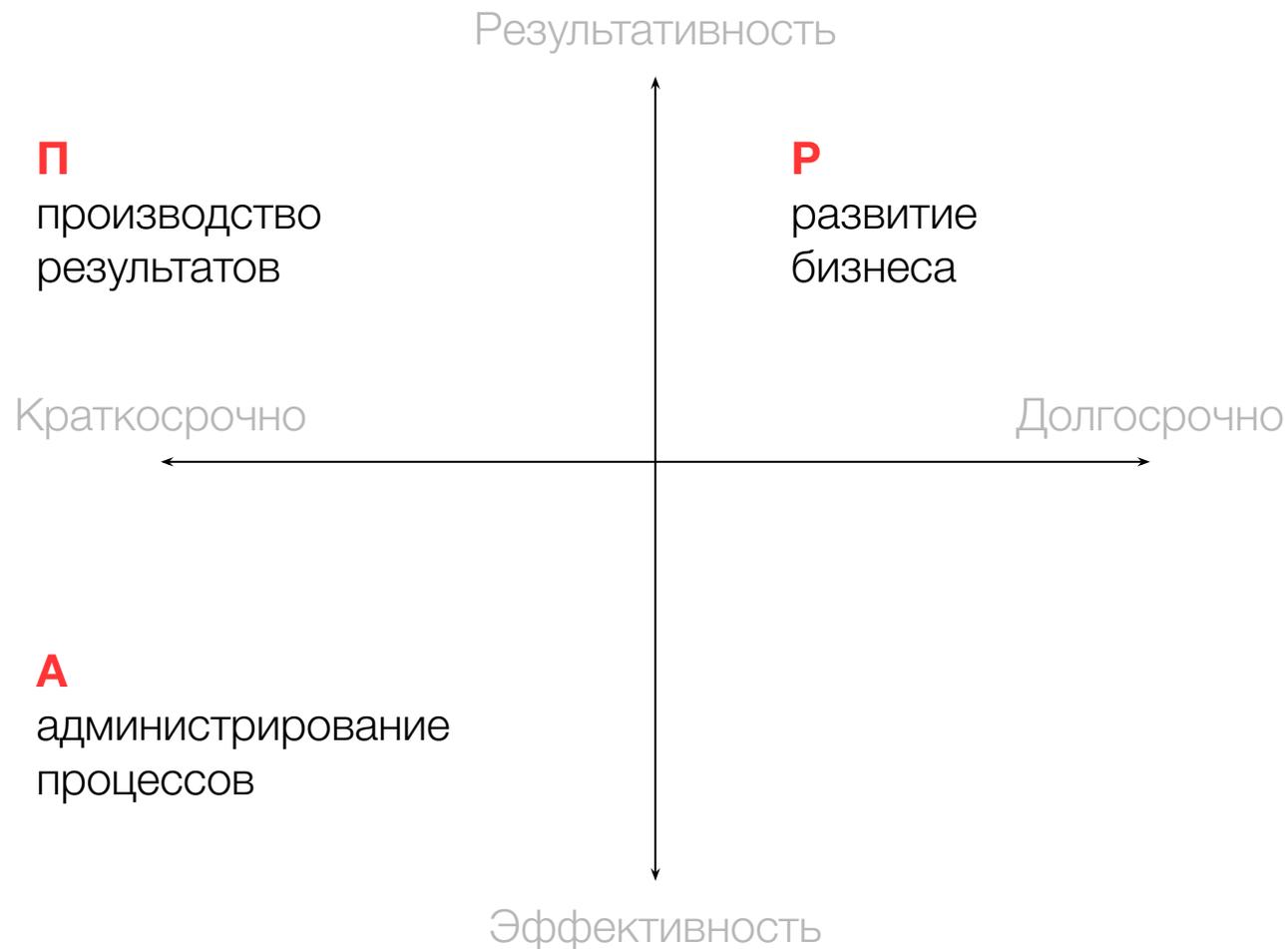
01

Видеть завтрашние запросы и
риски
Заранее расширять пространство
Внедрять новые системы / ИИ

Задачи по развитию в рамках компании

синхронизация

Что мы делаем **сейчас для будущего**



01 Развивать гибкость и быть готовым принять риск
Быстро придумывать решения в условиях изменений

02 Привносить в бизнес новые волны, энергию и креативность
Придумывать идеи продуктов, опережающие конкурентов

03 Определять стратегию
Сформировать план развития компании на 5-10 лет

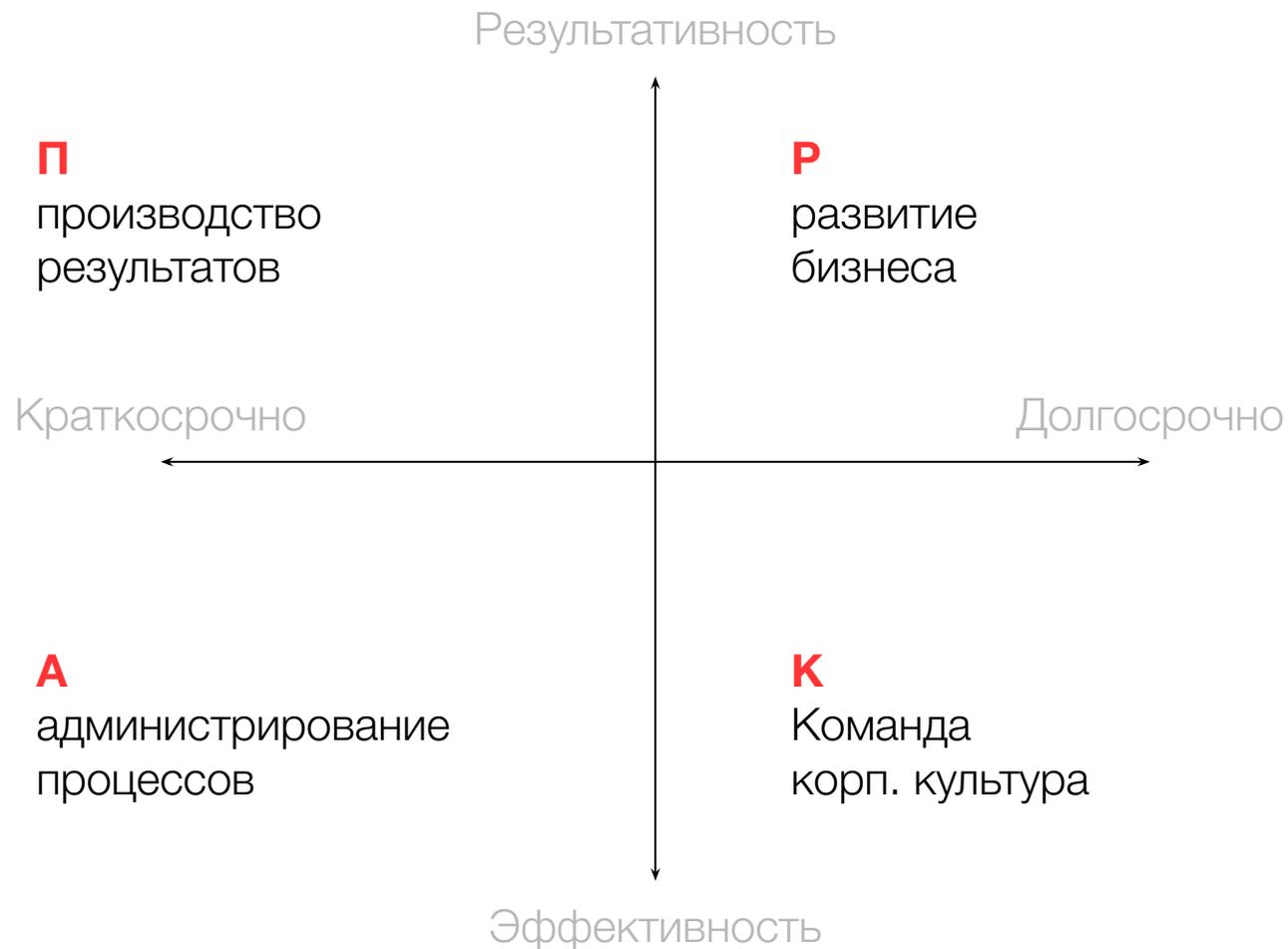
Роли менеджмента. ПАРК

4 - Формировать Команду



Формировать команду в компании

Командообразование для **долгосрочной эффективности**



- 01 Формировать атмосферу сотрудничества
Проводить тренинг командообразования
- 02 Взращивать культуру взаимного уважения и доверия
Выработать правила коммуникации в команде
- 03 Создать условия для превращения конфликтов в обучающие и развивающие
Внедрять технологии проведения совещаний
- 04 Создать и поддерживать систему ценностей
Решать конфликты с помощью сформулированных ценностей команды

Что важно запомнить

Предназначение менеджмента - обеспечить результативность и эффективность организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе

Для этого менеджмент решает 4 задачи:
обеспечивает результат, выстраивает процессы,
планирует развитие и формирует команду



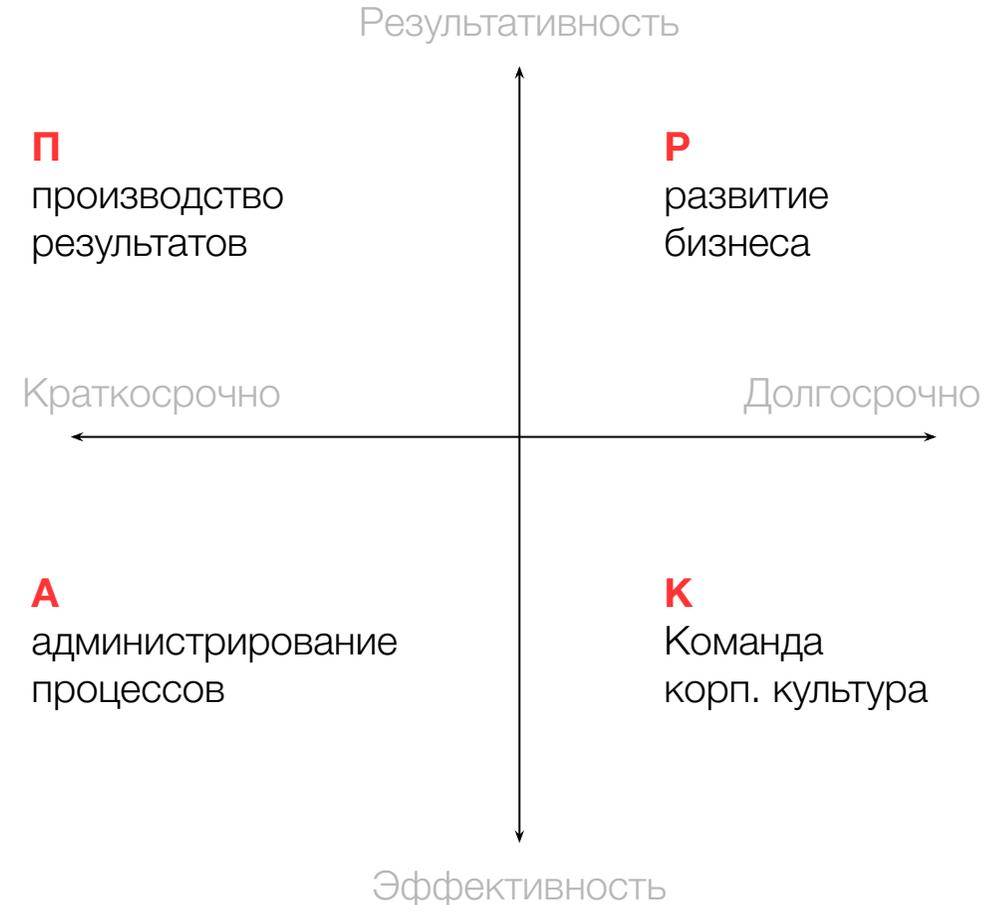
Упражнение:

Диагностируем состояние
менеджмента по существующим
проблемам

Присвойте каждой проблеме букву из **ПАРК**
 - в каком квадрате задач проблема?

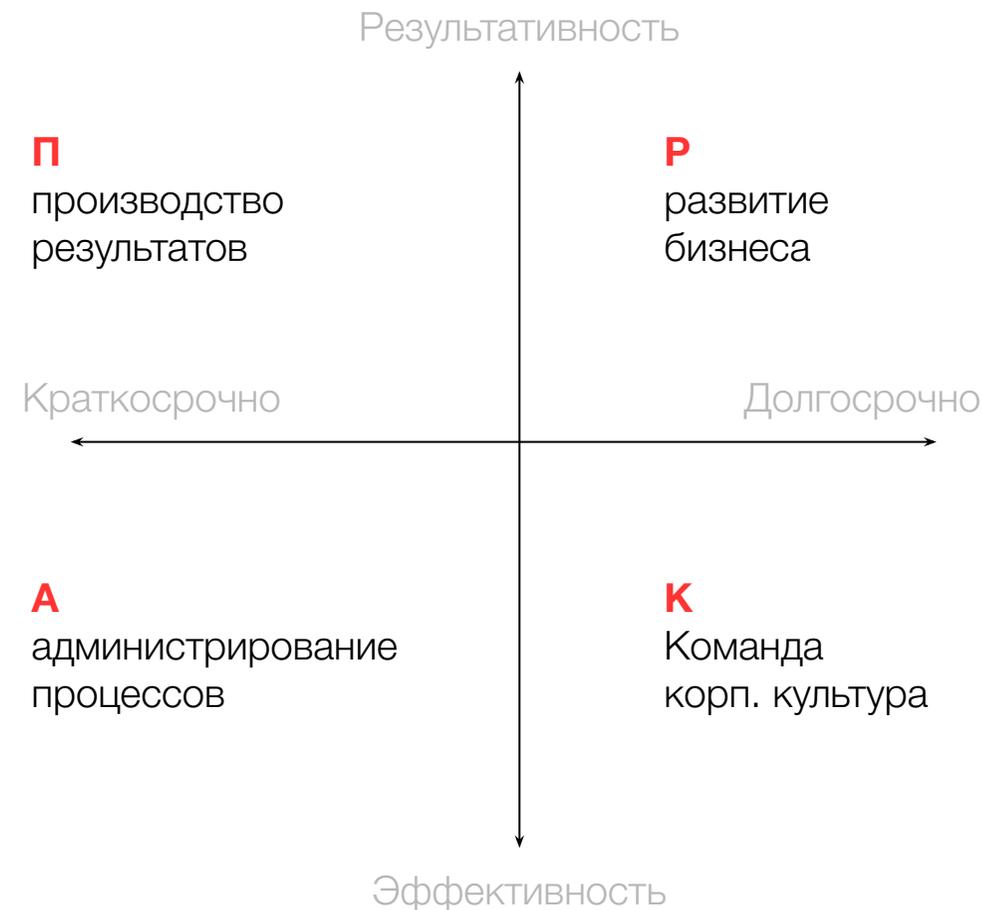
Напишите **все ответы в одном сообщении.**

1. Плохое взаимодействие между подразделениями	
2. Нет базовой информации по продуктам для клиентов	
3. Сотрудники ставят личные интересы в ущерб интересам компании	
4. Долгий процесс подписания и согласования документов	
5. Сотрудники не берут на себя ответственность	
6. Нет уважения друг к другу	
7. Не знаем, к кому по каким вопросам обращаться	
8. Медленно перестраиваемся, не хватает гибкости	



Присвойте каждой проблеме букву из **ПАРК**
 - в каком квадрате задач проблема?

1. Плохое взаимодействие между подразделениями	А/К
2. Нет базовой информации по продуктам для клиентов	П/А
3. Сотрудники ставят личные интересы в ущерб интересам компании	К
4. Долгий процесс подписания и согласования документов	А
5. Сотрудники не берут на себя ответственность	А/К
6. Нет уважения друг к другу	К
7. Не знаем, к кому по каким вопросам обращаться	А
8. Медленно перестраиваемся, не хватает гибкости	Р



Конфликт задач

Почему между задачами всегда
присутствует конфликт?

Жизнь человека - вечный конфликт 🙄

синхронизация



У конфликта задач нет решения в привычном смысле.

Он необходим для развития и движения вперед. Отсутствие конфликта задач означает «смерть».

Какие задачи ПАРК конфликтуют?

Напишите в чат

Мы придумали новую акцию

VS

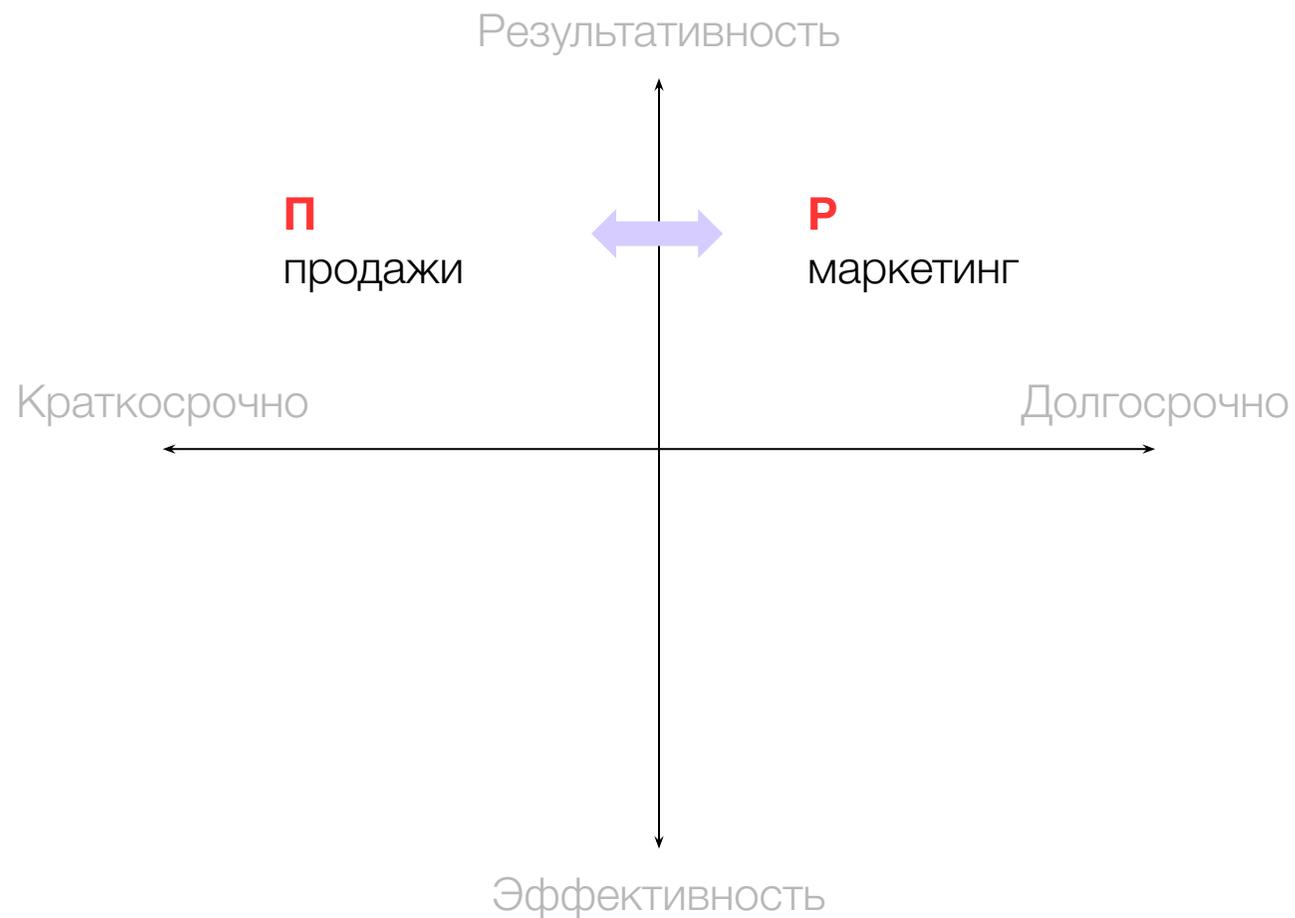
Не надо!!! Мы только только закончили предыдущую



Конфликты задач

синхронизация

Не надо!!! Мы только только закончили предыдущую



Мы придумали новую акцию

Какие задачи ПАРК конфликтуют?

Напишите в чат

У нас новый регламент,
Вы должны его выполнять

VS

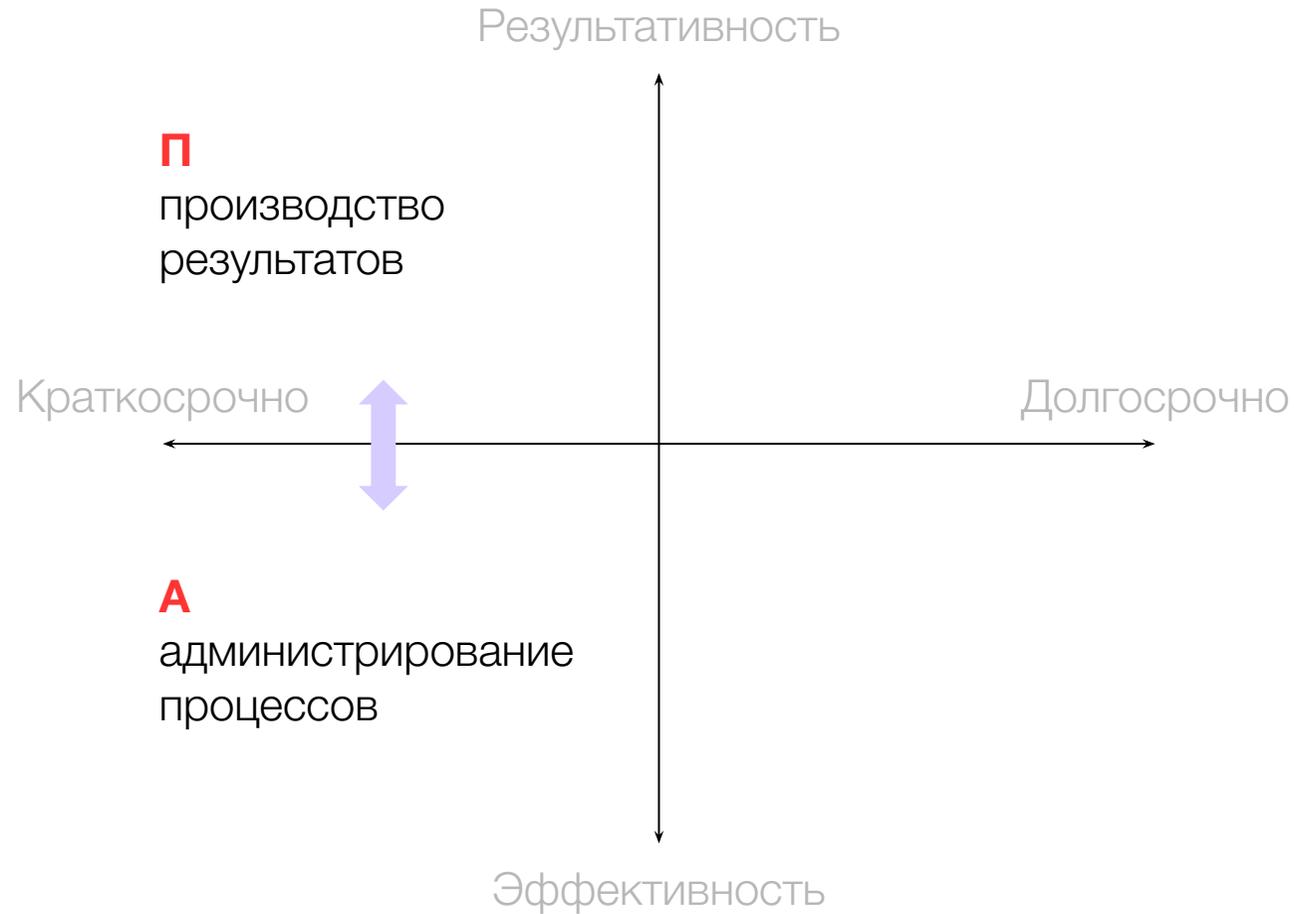
Нам некогда, нас клиенты
ждут, Вы нас замучили
своими регламентами



Конфликты задач

Нам некогда, нас клиенты ждут, Вы нас замучили своими регламентами

У нас новый регламент, Вы должны его выполнять



Какие задачи ПАРК конфликтуют?

Напишите в чат

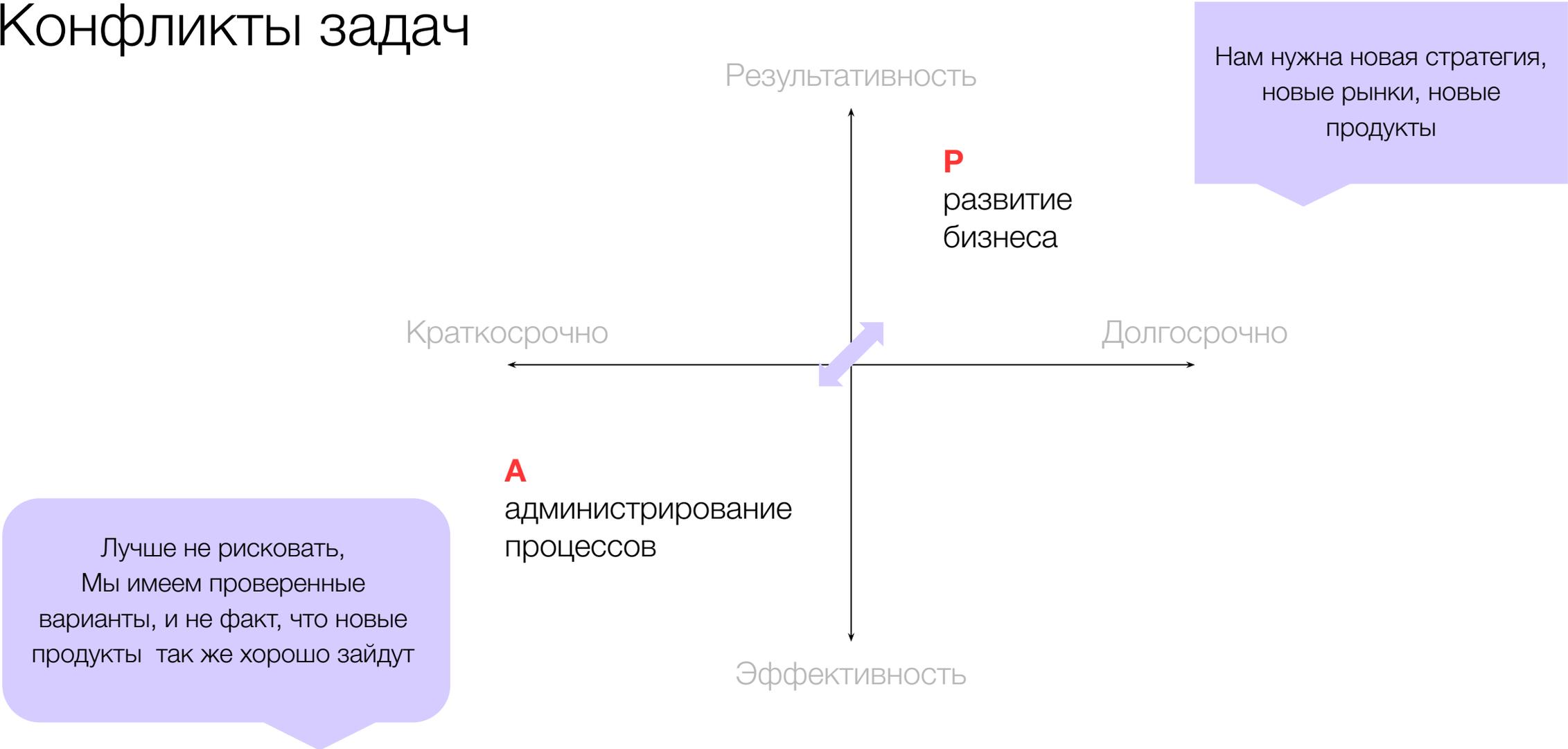
Нам нужна новая стратегия,
новые рынки, новые
продукты

VS

Лучше не рисковать,
Мы имеем проверенные варианты,
и не факт, что новые продукты
так же хорошо зайдут



Конфликты задач



Конфликт задач - как насыщенная жизнь:

хочется все успеть, времени не хватает, но это создает в жизни энергию и драйв идти вперед

Задача менеджмента -

не гасить этот конфликт, а **правильно поддерживать** его как «согревающий костер»



Что важно запомнить

- Конфликт задач - это неотъемлемая часть живого бизнеса
- Конфликт нельзя снять привычным образом или компромиссом
- Отсутствие конфликта задач означает, что какие-то задачи не решаются.
- Главная задача менеджмента - научиться жить в этих конфликтах, превращая их в обучение и развитие

Распределение задач

Как «жить» в конфликте и превращать его
в обучение и развитие

«Жить» в конфликте это:

01

Понимать, что причиной конфликта является **разная природа задач** менеджмента:
результативность **VS**
эффективность, краткосрочность
VS долгосрочность

02

Создавать структуру, которая будет использовать этот **конфликт** в интересах бизнеса

03

Создавать в организации **культуру**, в которой отношение людей к компании будет **превращать конфликт** во взаимное обучение и развитие

Задачи департаментов

Присвойте каждому департаменту букву из **ПАРК**

- какую задачу бизнеса он решает?

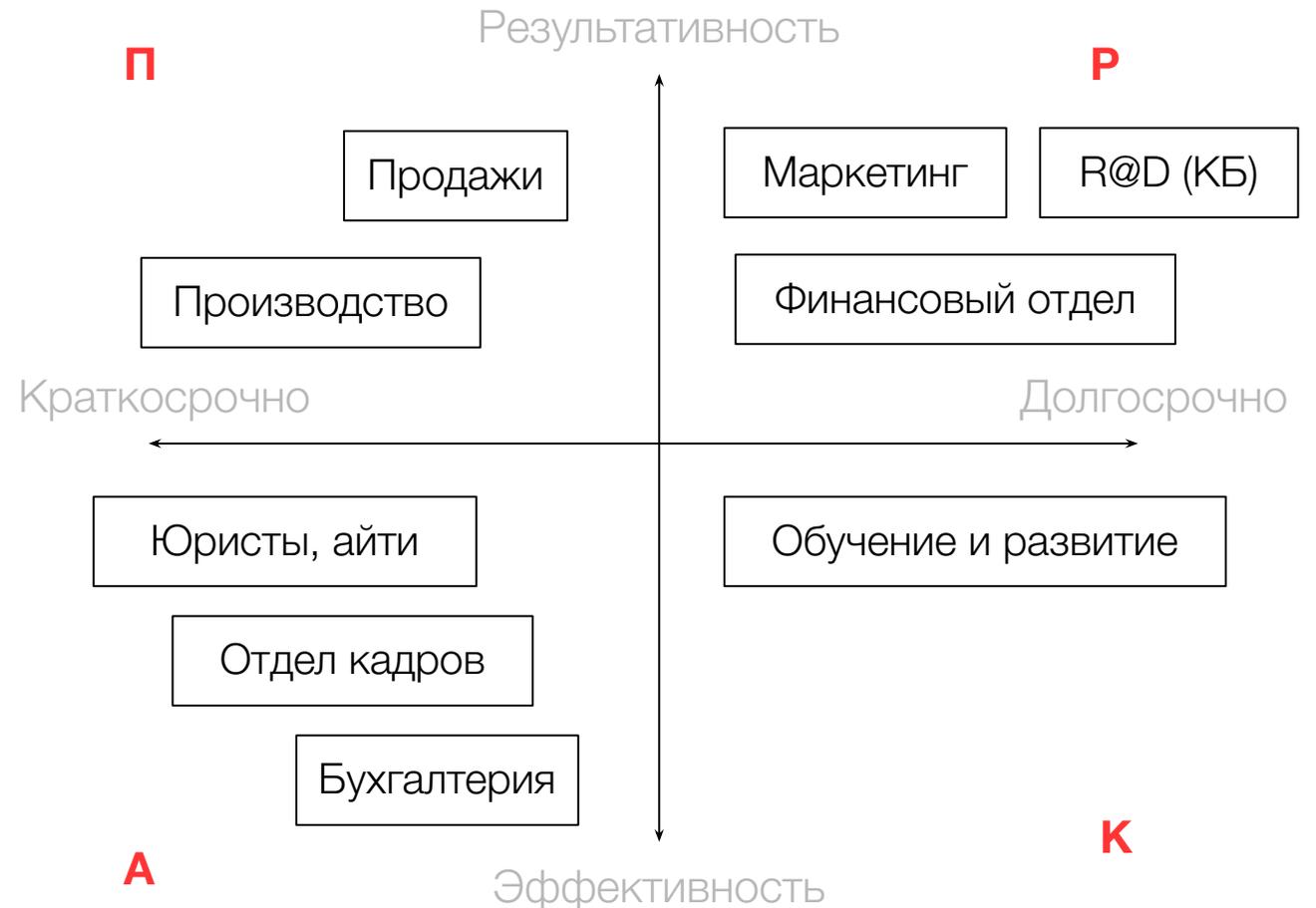
Напишите **все ответы в одном сообщении.**

1. Продажи	
2. Маркетинг	
3. Производство	
4. R&D (КБ)	
5. Бухгалтерия	
6. Финансовый отдел	
7. Отдел кадров	
8. Юристы, айти	
9. Обучение и развитие	



Какие задачи решают департаменты?

1. Продажи	П
2. Маркетинг	Р
3. Производство	П
4. R&D (КБ)	Р
5. Бухгалтерия	А
6. Финансовый отдел	А
7. Отдел кадров	А
8. Юристы, айти	А
9. Обучение и развитие	К



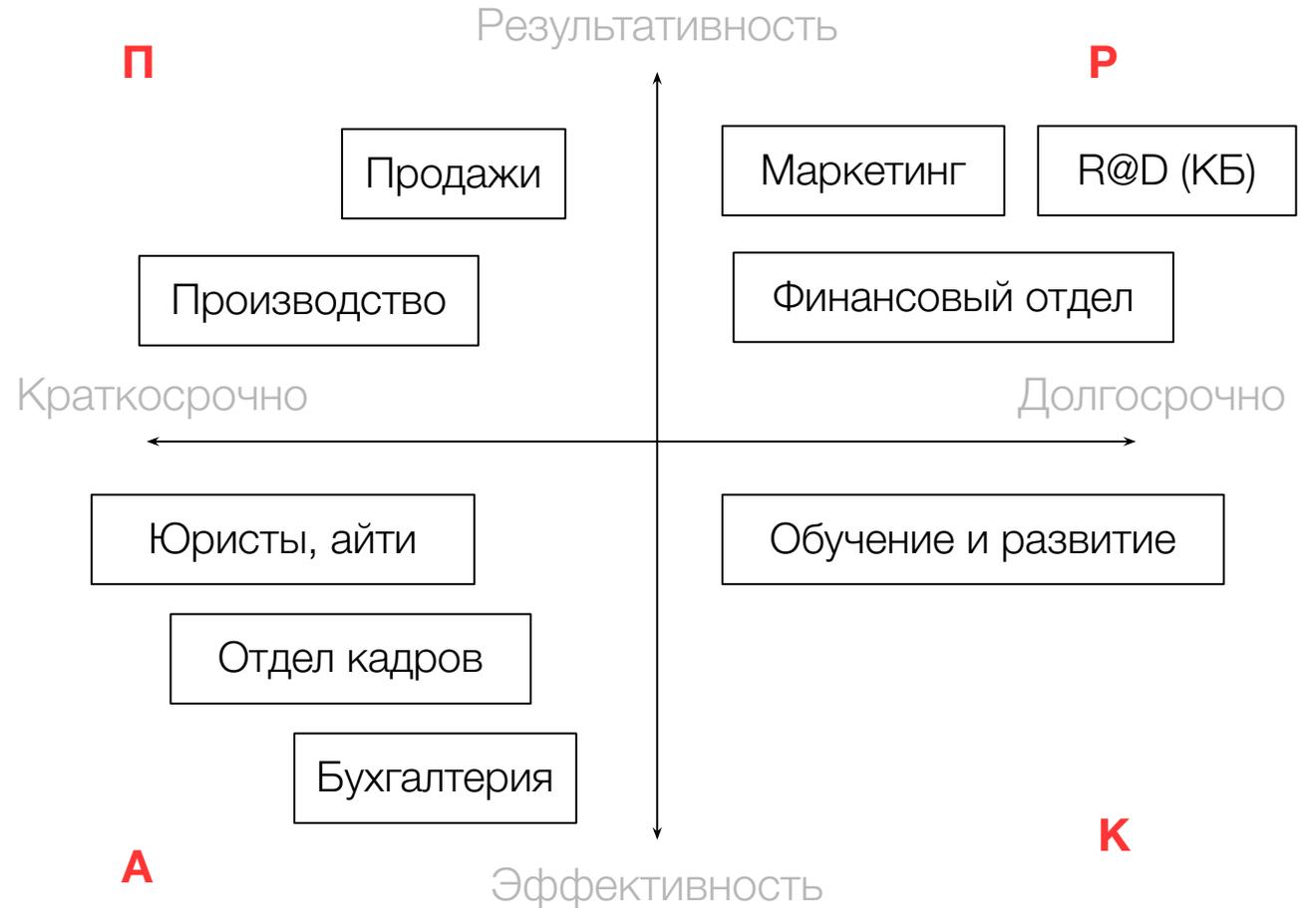
Новый вопрос:

синхронизация

Каким задачам бизнеса “служат” внутренние департаменты?

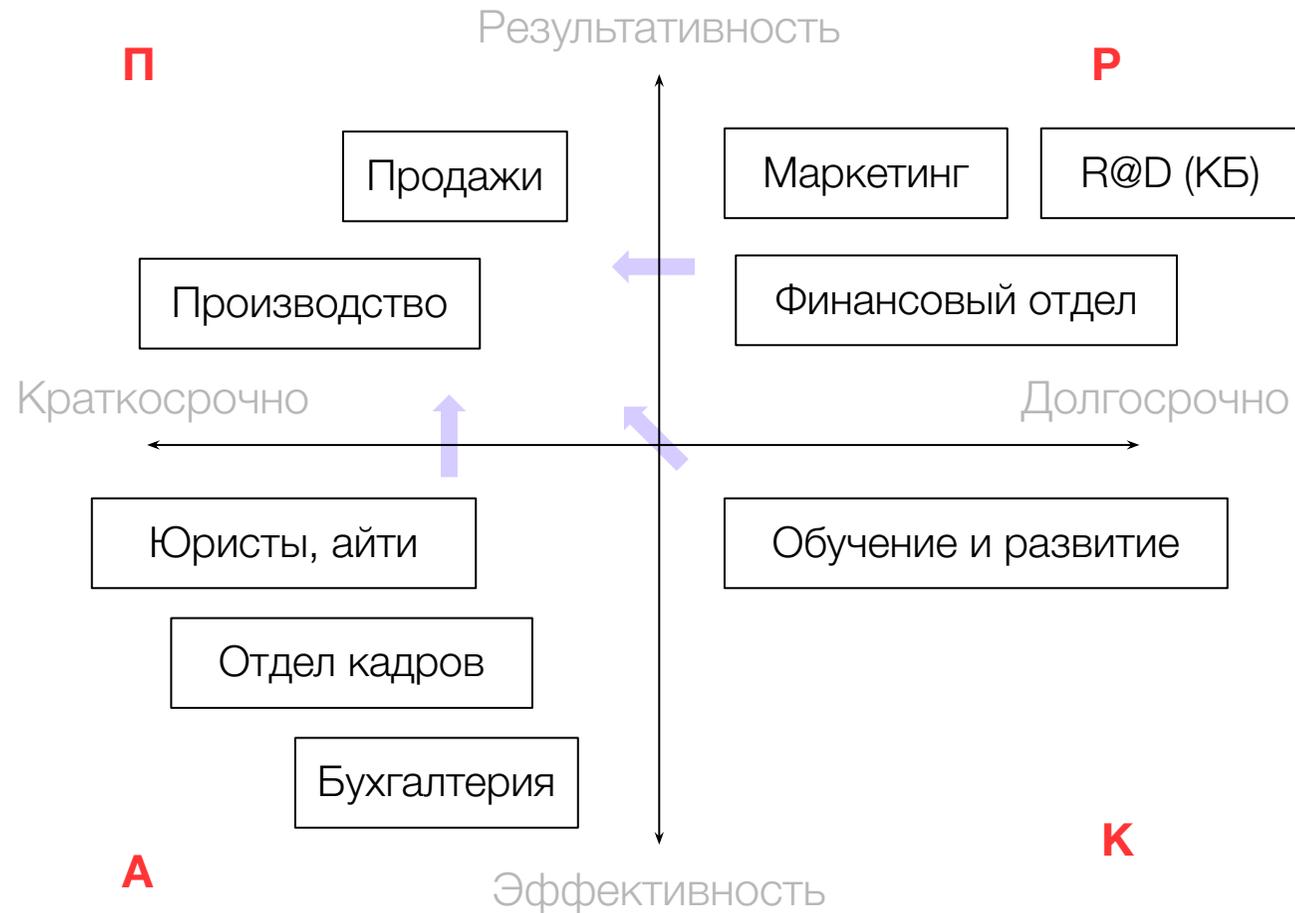
Напишите **все ответы в одном сообщении**.

1. Продажи	П	
2. Маркетинг	Р	
3. Производство	П	
4. R&D (КБ)	Р	
5. Бухгалтерия	А	
6. Финансовый отдел	А	
7. Отдел кадров	А	
8. Юристы, айти	А	
9. Обучение и развитие	К	



Каким задачам бизнеса «служат» разные департаменты

1. Продажи	П	-
2. Маркетинг	Р	П
3. Производство	П	-
4. R&D (КБ)	Р	П
5. Бухгалтерия	А	П / Р
6. Финансовый отдел	А	П
7. Отдел кадров	А	Р
8. Юристы, айти	А	П / Р
9. Обучение и развитие	К	П / Р





Департаменты компании

01

Департаменты,
работающие на клиента

- Продажи и производство
- Непосредственно приносят прибыль

02

Внутренние
департаменты

- Все остальные департаменты
- Должны «служить» производственным и стараться сделать их работу более результативной

Структура компании

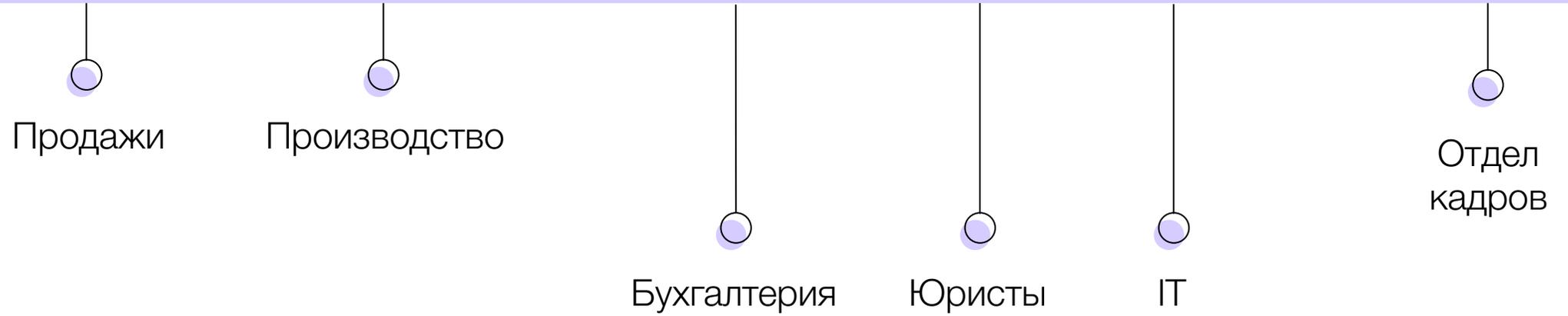
Департаменты в структуре компании

синхронизация



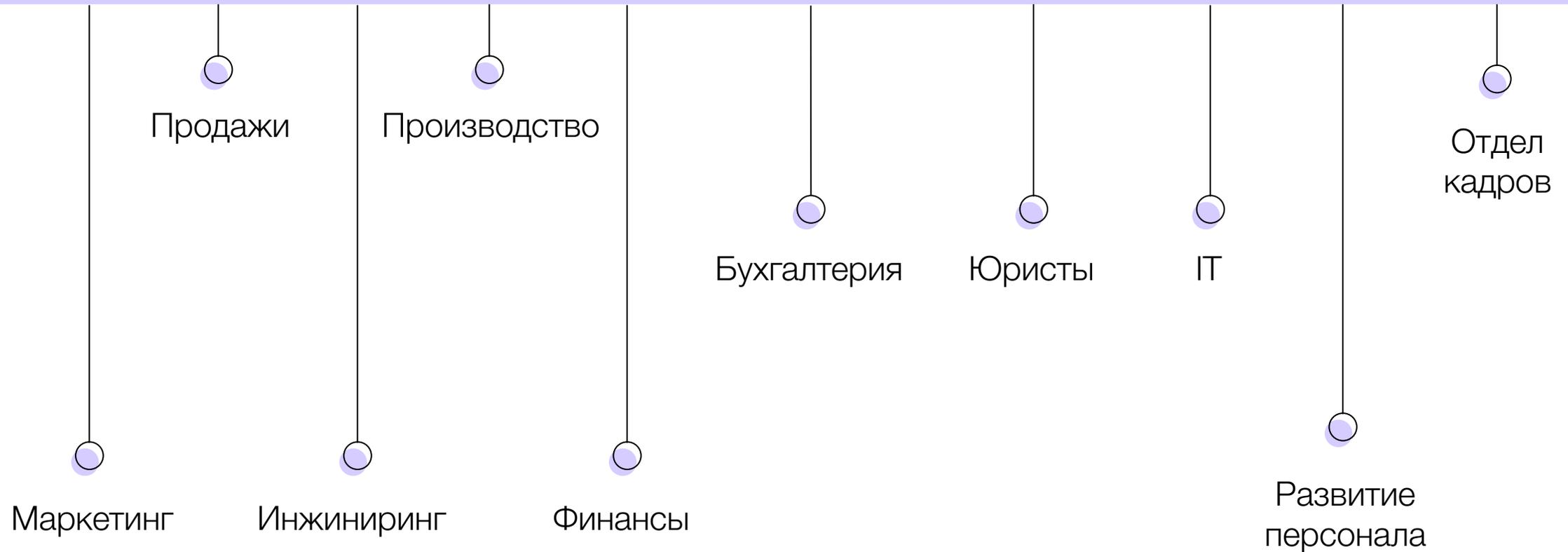
Департаменты в структуре компании

синхронизация



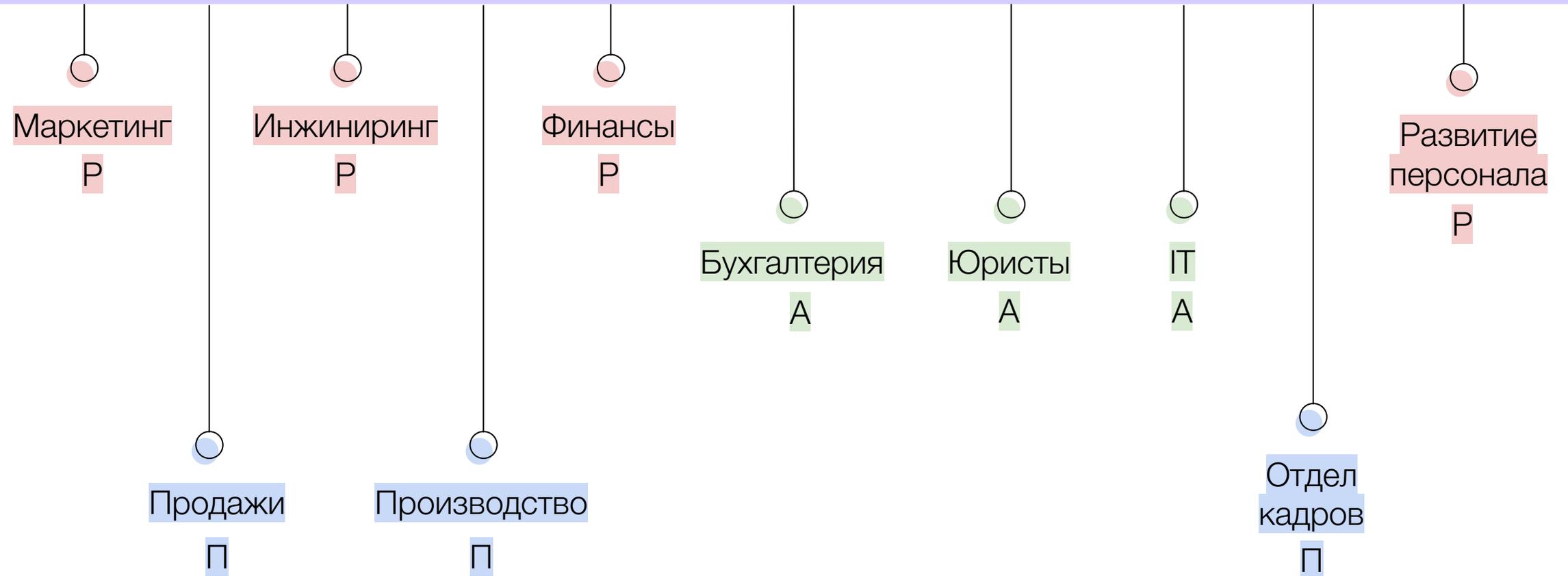
Департаменты в структуре компании

синхронизация



Краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные

синхронизация

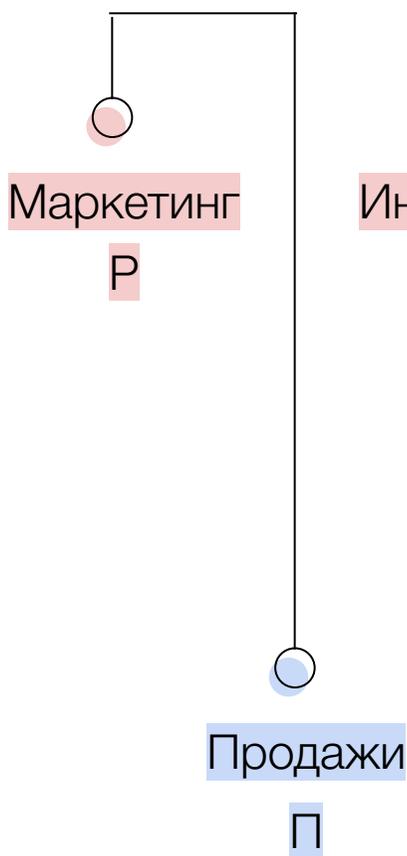


Что не так с этой структурой?

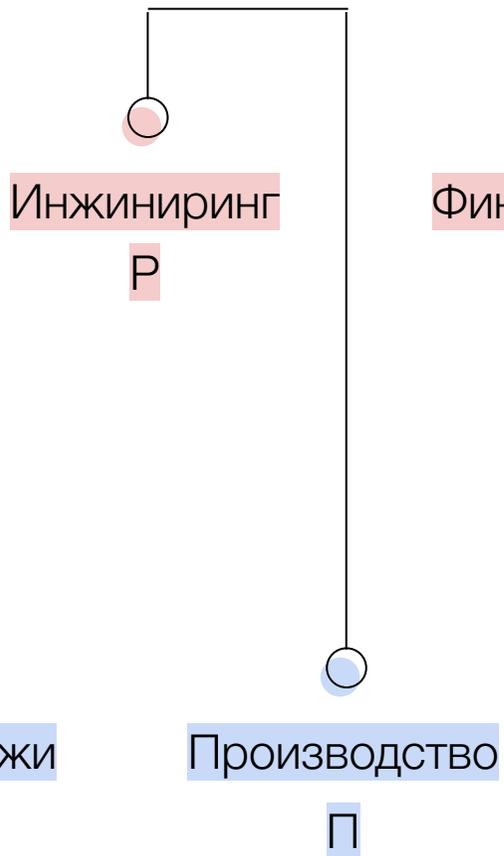
Напишите в чат

синхронизация

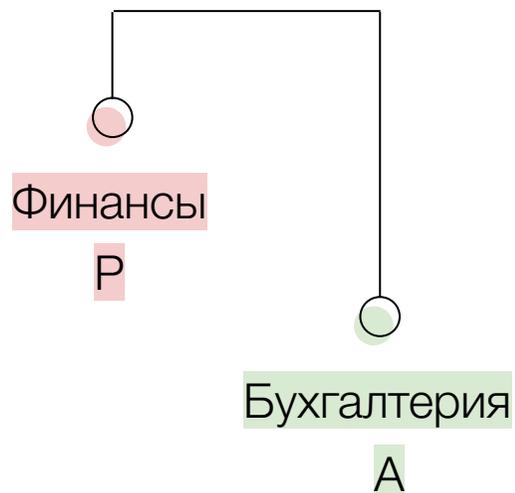
Директор по продажам
и маркетингу



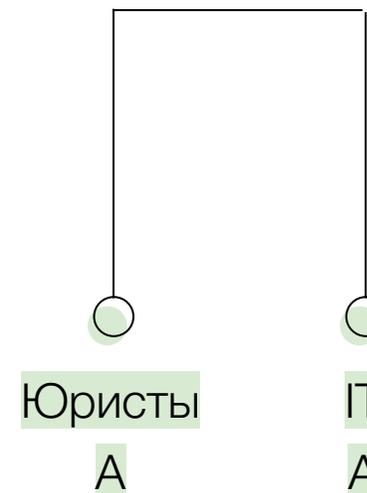
Директор по производству и
инжинирингу



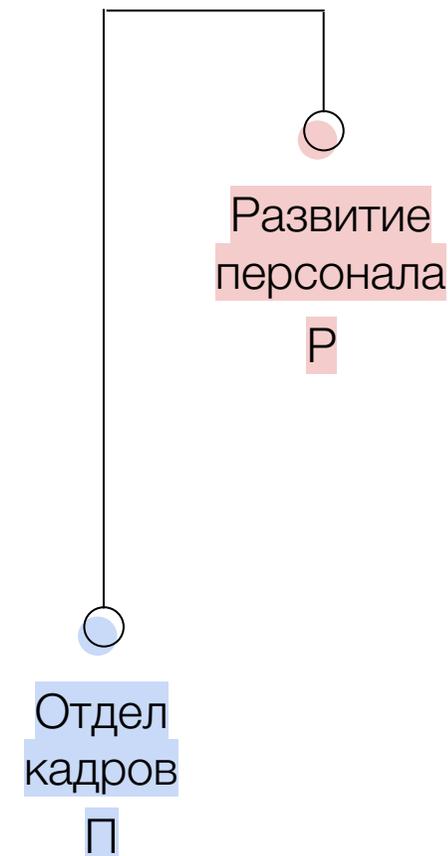
Финансовый
директор



Административный
директор



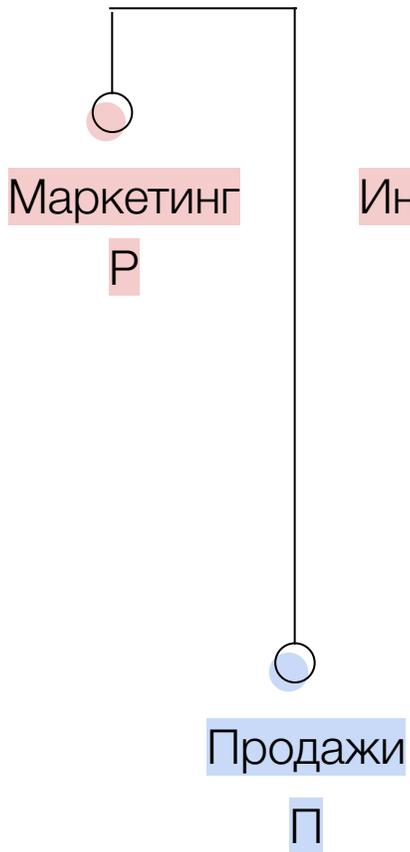
Директор
по персоналу



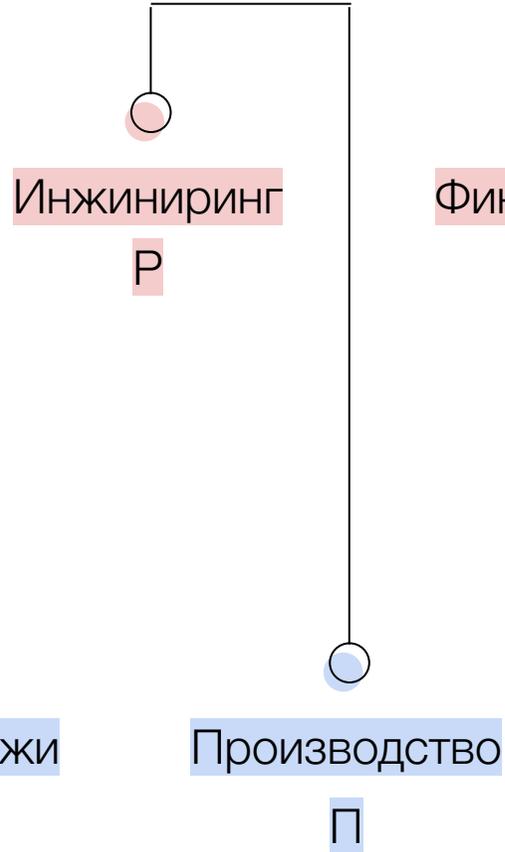
Краткосрочные задачи будут подавлять долгосрочные

синхронизация

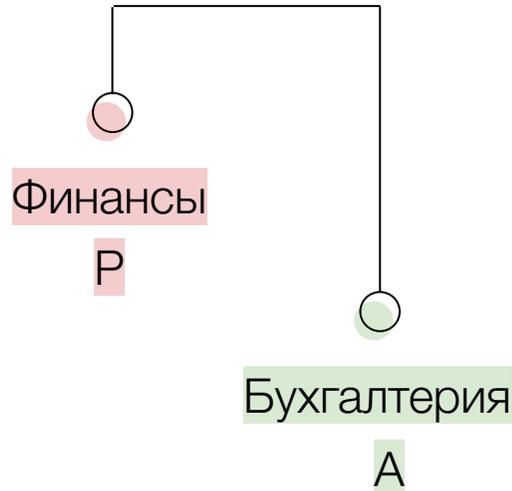
Директор по продажам
и маркетингу



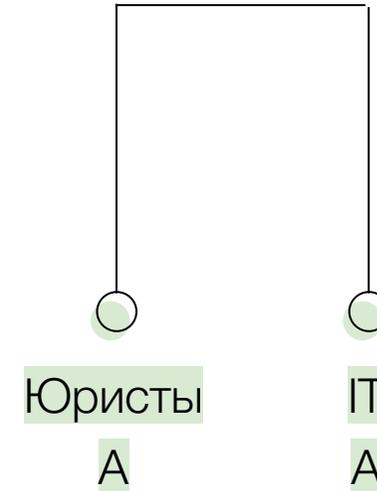
Директор по производству и
инжинирингу



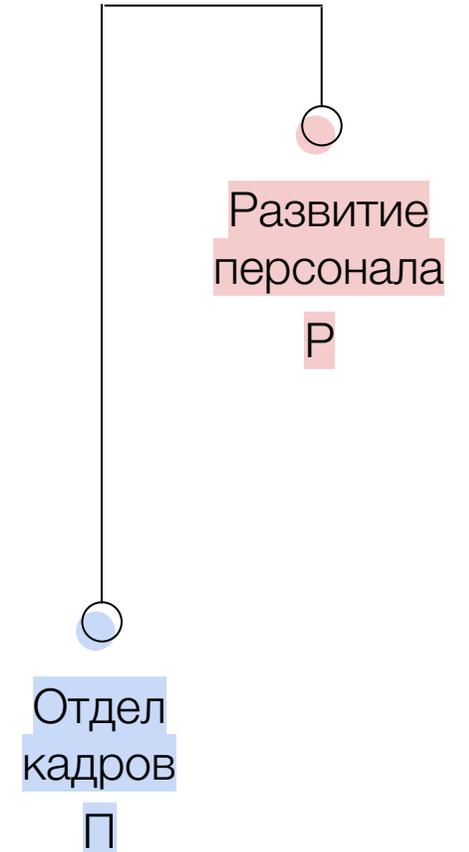
Финансовый
директор



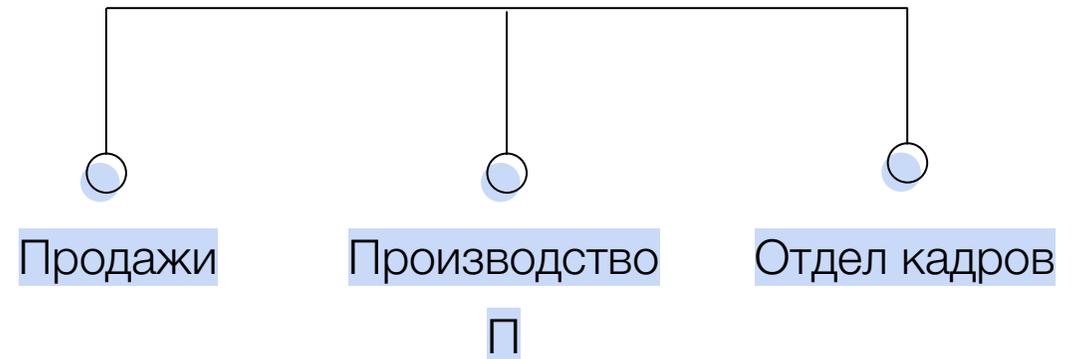
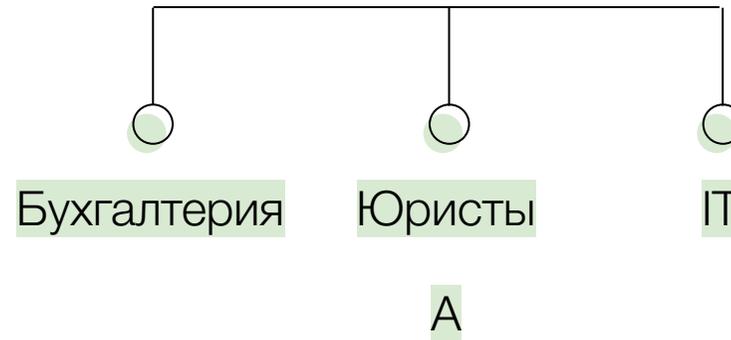
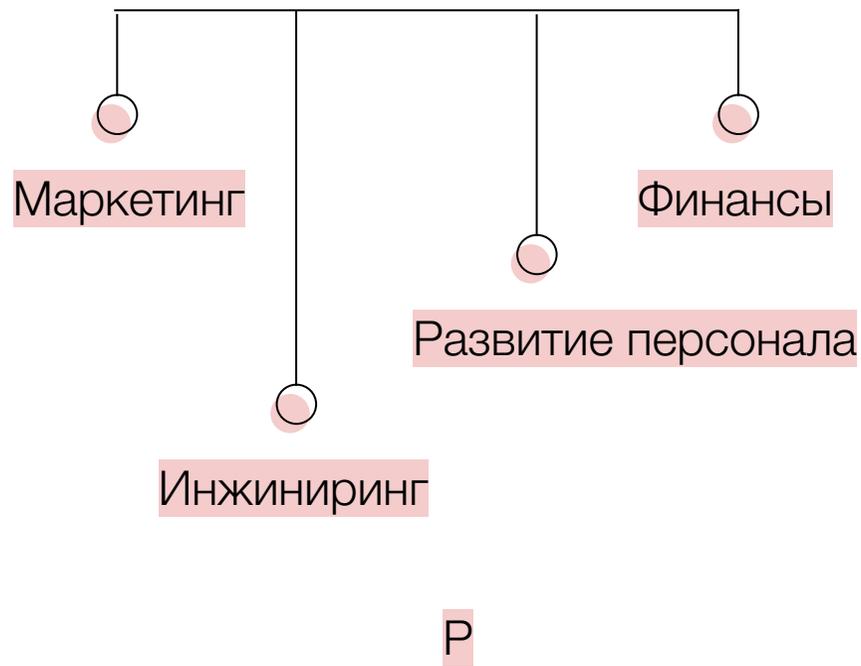
Административный
директор



Директор
по персоналу



Правильная структура: задачи по ПАРК по их срочности



Что важно запомнить:

Принципы распределения задач

Основной принцип распределения задач - разделять краткосрочные и долгосрочные задачи

Не надо гасить «напряжение» между задачами.

Помнить, что это конфликт не между людьми и не между департаментами, это конфликт ЗАДАЧ, он должен быть по природе задач.

Внутренние департаменты должны «служить» производственным и стараться сделать их работу более результативной и эффективной.

Для решения конфликта задач необходимо формировать в компании командную культуру, когда каждый сотрудник / департамент понимает свою роль в решении одной большой задачи.

Задание: диагностика состояния компании/ отдела через существующие проблемы

01 Аудит проблем

- Собрать команду сотрудников
- Выписать («наштормить») проблемы
- Классифицировать проблемы по ПАРК
- Поставить диагноз - в каком квадрате больше проблем

02 Стратегическая сессия

- Приоритизировать проблемы и определить причинно-следственные связи
- Объединить проблемы в группы по схожести
- Собрать рабочую группу для выработки решения по первым приоритетам

Подробное описание задания вы найдёте на платформе Синхронизации.

СКАЧАНО С WWW.SW.BAND - ПРИСОЕДИНЯЙСЯ!

Список рекомендованной литературы

Читать:

- Ицхак Адизес «Идеальный руководитель»
- Максим Батырев «45 татуировок менеджера»
- Брайан Трейси «Менеджмент»

синхро
низация

Спасибо
за внимание!



[Ангелина Шам на YouTube](#)



angelinasham.com



synchronize



synchronews

По всем вопросам:



hello@synchronize.ru



8 800 5-111-351

Задание: диагностика состояния компании/ отдела через существующие проблемы

01

Аудит проблем

1. Собрать небольшую группу сотрудников разного статуса, способных говорить о проблемах компании
2. Выписать все проблемы, которые есть в работе по мнению каждого из участников.
Не критикуем и не спорим!
3. Классифицировать проблемы по квадратам менеджмента ПАРК, отвечая на вопрос: какой квадрат менеджмента отвечает за проблем
4. Поставить диагноз: в каком квадрате больше проблем - та часть менеджмента больше всего нуждается в усилении

02

Стратегическая сессия

1. Приоритезировать проблемы, найти причинно-следственные связи, объединить в группы по схожести.
2. По первым приоритетным проблемам собрать рабочую группу для выработки решения*

* Технология формирования группы и выработки командного решения будет рассматриваться на 6-ой лекции.