

18+

ГИБКИЕ НАВЫКИ -

это кроссо

**Практические
инструменты**

для успешного развития
карьеры эксперта,
HR и руководителя

М. Москотин

**Гибкие навыки – это просто.
Практические инструменты для
успешного развития карьеры
эксперта, HR и руководителя**

«Издательские решения»

Москотин М.

Гибкие навыки – это просто. Практические инструменты для успешного развития карьеры эксперта, HR и руководителя / М. Москотин — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-671659-9

Старт карьеры опирается на твердые компетенции (hard skills). Скорость развития карьеры — на гибкие (soft skills). Они определяют не только успех отдельного специалиста, но и будущее целых компаний. Книга «Гибкие навыки — это просто» — это не очередная теория, а настоящий практический путеводитель по миру soft skills для экспертов, руководителей и всех, кто хочет быть востребованным и счастливым в профессии.

ISBN 978-5-00-671659-9

© Москотин М.
© Издательские решения

Содержание

Вступление	6
Михаил Москотин.	8
Александр Леднев.	11
Любовь Журкова.	13
Сергей Лосев.	18
Конец ознакомительного фрагмента.	19

Гибкие навыки – это просто Практические инструменты для успешного развития карьеры эксперта, HR и руководителя

Авторы: Москотин М., Бакулин В., Журкова Л., Кузьмин Д., Леднев А., Лосев С., Митрофанова А., Петрук О., Семёнова К.

Редактор Сергей Барханов

Корректор Сергей Ким

Дизайнер обложки Вера Филатова

© М. Москотин, 2025

© В. Бакулин, 2025

© Л. Журкова, 2025

© Д. Кузьмин, 2025

© А. Леднев, 2025

© С. Лосев, 2025

© А. Митрофанова, 2025

© О. Петрук, 2025

© К. Семёнова, 2025

© Вера Филатова, дизайн обложки, 2025

ISBN 978-5-0067-1659-9

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Вступление



Дорогие читатели!

Меня зовут Михаил Москотин, и я рад приветствовать вас на страницах этой книги, посвященной важнейшей теме – развитию гибких навыков бизнес-тренера и его клиентов. За годы практики я убедился, что именно гибкие навыки определяют успех современного эксперта в обучении и его способность влиять на развитие организаций и отдельных специалистов. «Нанимают по хардам – увольняют по софтам». Я не устаю повторять эту фразу на своих тренингах. Она ярко демонстрирует мою идею.

Бизнес-тренер – это не просто профессия, это образ мышления и образ жизни. Мы работаем с самыми разными людьми: от владельцев бизнеса и топ-менеджеров до молодых амбициозных стартаперов. Наша задача – не только передать знания, но и изменить мышление, развить эмоциональный интеллект, научить справляться с внутренними конфликтами и защищать себя от манипуляций. Это огромная ответственность, требующая постоянного совершенствования и адаптации к меняющемуся миру.

Именно поэтому тренинг тренеров стал таким важным направлением. Мы, как тренеры, выбираем непрерывно учиться, осваивать новые инструменты и методики, чтобы соответствовать высоким стандартам и ожиданиям наших клиентов. Выпускники программ подготовки бизнес-тренеров выходят в мир с мощным арсеналом знаний и умений, но это лишь начало их пути. Настоящий успех приходит тогда, когда тренер готов меняться, учиться и делиться своим опытом с другими.

Моя миссия – внести вклад в развитие профессионального сообщества бизнес-тренеров, помочь каждому специалисту раскрыть свой потенциал и достичь новых высот. Я верю, что эта книга станет полезным инструментом для тех, кто стремится к профессиональному росту и хочет сделать мир бизнеса более успешным и гармоничным.

Спасибо за ваше внимание и доверие. Пусть чтение этой книги принесет вам новые идеи, вдохновение и практические навыки, которые помогут стать лучшими в своем деле.

*Михаил Москотин,
бизнес-тренер и автор книги
«Счастье – это просто. Прими решение быть счастливым»*

Михаил Москотин. Роль софт-скиллов в построении эффективной команды

В современном бизнесе, где конкуренция становится все жестче, а скорость изменений постоянно растет, успешность компании зависит не только от профессиональных навыков ее сотрудников. Все чаще на передний план выходят soft skills, или так называемые «мягкие навыки», – универсальные компетенции, которые помогают людям эффективно взаимодействовать друг с другом, адаптироваться к новым условиям и отвечать на вызовы.

Но как именно мягкие навыки влияют на эффективность команды и почему их развитие становится ключевым фактором успеха? Давайте разберемся.

Что такое soft skills

Soft skills – это совокупность личностных качеств, которые определяют, как человек взаимодействует с другими людьми, воспринимает происходящее вокруг него и решает стоящие перед ним задачи. Эти навыки универсальны, их применение актуально в любой сфере деятельности.

К ключевым soft skills можно отнести:

1. **Коммуникацию**: способность ясно излагать свои мысли, активно слушать собеседника, понимать потребности других людей.
2. **Эмоциональный интеллект**: умение распознавать свои и чужие эмоции, адекватно на них реагировать, сохранять самообладание в стрессовых ситуациях.
3. **Командную работу**: готовность сотрудничать, делиться идеями, поддерживать общую цель.
4. **Адаптивность**: способность эффективно работать в условиях неопределенности и изменений.
5. **Навыки решения проблем**: поиск конструктивных решений даже в самых сложных обстоятельствах.
6. **Навыки управления временем**: умение планировать свои задачи, расставлять приоритеты и избегать выгорания.
7. **Креативное мышление**: поиск нестандартных подходов, открытость новым идеям.

Soft skills и успех команды: взаимосвязь

Любая команда – это не только профессиональные компетенции ее участников. Это сложная экосистема, где важен каждый элемент взаимодействия: как люди общаются, справляются с конфликтами, делятся ответственностью. Если в команде отсутствует взаимопонимание, это неизбежно сказывается на результатах работы. Даже самые талантливые специалисты не смогут добиться успеха, если их взаимодействие сопровождается конфликтами и недопониманием.

Эффективная коммуникация как основа успеха. Мягкие навыки коммуникации позволяют сотрудникам не просто передавать информацию, но и доносить ее максимально понятно. Это снижает риск ошибок, ускоряет принятие решений, а главное – создает ощущение вовлеченности каждого члена команды.

Эмоциональный интеллект для сплоченности. Способность понимать эмоции других и управлять своими чувствами становится залогом здоровой атмосферы в коллективе.

Когда коллеги поддерживают друг друга, у команды появляется больше сил справляться с вызовами.

Гибкость как способ адаптации. В условиях постоянных изменений гибкие команды быстрее реагируют на внешние вызовы. Адаптивность сотрудников позволяет им переориентироваться и продолжать эффективно работать даже в нестандартных ситуациях.

Практические примеры. Как soft skills меняют команды

На одном из тренингов мне довелось общаться с командой разработчиков, которые сталкивались с постоянными задержками сдачи проектов. Как оказалось, проблема заключалась вовсе не в их технической некомпетентности, а в отсутствии четкой коммуникации между отделами. После того как в практику были введены регулярные встречи для обмена информацией и тренинги по активному слушанию, ситуация изменилась. Сотрудники научились правильно ставить вопросы, уточнять задачи и предотвращать недопонимание. В результате команда не только увеличила свою производительность, но и снизила уровень стресса.

Еще один пример касается лидера компании, который чувствовал, что сотрудники не воспринимают его идеи всерьез. После работы над эмоциональным интеллектом и навыками публичных выступлений он смог донести свои мысли до команды так, чтобы вызвать энтузиазм. Это привело к сплочению коллектива вокруг общей цели.

Преимущества развития soft skills в команде

Развитие мягких навыков приносит как краткосрочные, так и долгосрочные результаты. Среди основных преимуществ:

1. **Улучшение командной динамики.** Сотрудники начинают лучше понимать друг друга, что уменьшает количество конфликтов и способствует более быстрому принятию решений.
2. **Рост вовлеченности.** Эмпатия, уважение и открытость в общении формируют у людей чувство принадлежности к команде.
3. **Повышение производительности.** Мягкие навыки помогают сосредоточиться на задачах, быстрее находить решения и избегать выгорания.
4. **Культурная трансформация.** Команды с развитым уровнем soft skills создают среду, в которой комфортно работать и развиваться.

Как развивать soft skills в коллективе?

Развитие мягких навыков – долгосрочный процесс, требующий от лидера внимания и усилий. Однако есть несколько проверенных методов, которые помогут вам в этом:

1. **Обучение и тренинги.** Регулярные курсы и семинары, направленные на развитие коммуникации, лидерства, навыков управления стрессом и других soft skills, дают сотрудникам необходимые инструменты для роста.
2. **Обратная связь.** Создавайте условия для конструктивной обратной связи. Поощряйте открытый диалог, где каждый может предложить свою идею или высказать мнение.
3. **Личный пример.** Лидер с высоким уровнем эмоционального интеллекта и развитой коммуникацией становится образцом для команды. Его поведение задает стандарты, к которым стремятся другие.
4. **Тимбилдинг.** Регулярные мероприятия, направленные на укрепление командного духа, позволяют сотрудникам лучше узнать друг друга, наладить личные связи и снизить барьеры во взаимодействии.
5. **Наставничество.** Поддержка со стороны более опытных сотрудников помогает новым членам команды быстрее освоиться и перенять успешные модели поведения.

Soft skills и лидерство

Особое внимание стоит уделить роли soft skills в развитии лидерских качеств. Успешный руководитель – это не только эксперт в своей области, но и человек, который умеет вдохновлять, поддерживать и направлять свою команду. Лидеры с развитыми мягкими навыками способны:

- выстраивать доверительные отношения в коллективе;
- эффективно управлять конфликтами;
- мотивировать сотрудников к достижению целей;
- поддерживать культуру открытого общения.

Инвестиции в развитие soft skills – это не прихоть, а необходимость для компаний, стремящихся оставаться конкурентоспособными в современном мире. Сплоченная команда, умеющая эффективно общаться, решать проблемы и адаптироваться к изменениям, становится основой успеха любой организации.

Развивая мягкие навыки, вы не только повышаете производительность своей команды, но и создаете среду, где каждый сотрудник будет услышан, важен и, соответственно, мотивирован. А это, в свою очередь, является залогом долгосрочного успеха компании.

Давайте дружить. По QR-коду читатели этой книги могут получить подарок.



Александр Леднев. Ни одна техника достижений не сработает без правильного отношения к цели

Александр Леднев – бывший заместитель главы Магнитогорска, ныне бизнес-тренер, помогает командам российских компаний стать эффективнее, а в свободное время занимается бегом и организует еженедельные дружеские пробежки «5 верст» в экологическом парке города. В октябре 2021 года в Сочи прошел «железную дистанцию» 226 км: 4 км вплавь, 180 км на велосипеде и 42 км бегом. В сентябре 2023 года попробовал себя в новом качестве – организатора традиционного полумарафона Азия – Европа в Магнитогорске, собравшего рекордное количество участников – более 3 тысяч.

Все люди мечтают...

Только у одних людей мечты так и остаются мечтами, а другие достигают результатов. Почему? Дело не в том, владеет ли человек какими-то специальными техниками. В отличие от мечты, цель подразумевает не столько содержание (открыть бизнес, расширить его, переехать работать в другой город, страну), сколько отношение к делу, обязательства. Можно сказать, что мечта и цель – понятия очень схожие, только вот конечный итог абсолютно разный. Цель – это мечта с указанием даты ее реализации плюс обязательство достичь результата.

На вопрос, какие инструменты максимально эффективны, чтобы начать двигаться к своей цели, ответ очень прост: **если ты не двигаешься к своей цели, то совершенно безразлично, какими инструментами ты не пользуешься!**

Дело во мне, а не вовне...

Сегодня очень многие люди воспринимают окружающую действительность с позиции «жертвы», когда причиной собственного неуспеха они видят те или иные внешние обстоятельства: «Меня так воспитали, у меня такой знак зодиака, такие жизненные устои, я не могу перебивать людей, я не могу повышать голос, я не могу...» – и так далее. В этом случае человек считает, что выбор предопределяется не им самим, а некими не зависящими от него причинами. В таком контексте начинается бесконечная погоня за разного рода «волшебными» фишками, техниками и технологиями.

С таким подходом рано или поздно наступит очередное дождливое осеннее утро, когда человек скажет: «В такую погоду я ничего не могу делать».

• **В философии это называется «позиция объектности»**: человек смотрит на мир, занимая позицию объекта, а мир совершает в отношении него те или иные воздействия.

• Когда мы говорим о позиции ответственности, о позиции авторства – **в философии это называется «позиция субъектности»**, – то ее можно выразить так: «Я считаю себя субъектом происходящего, я сделал выбор».

Когда собственник удивляется, почему компания не выполнила план продаж, он чаще всего ищет внешние причины: на дворе кризис, курс евро пошатнулся... Не то чтобы это было неправдой, но основное внимание он обращает именно на это, упуская из виду все остальное. Обычно в подобных ситуациях я задаю вопрос: «Евро пошатнулся для одной-единственной компании на рынке или для всех его участников?» – «Ну да, он пошатнулся для всех». – «Тогда почему ты считаешь, что именно в твоей компании это является причиной спада продаж или производства?»

Да, очень выгодно приписывать себе все положительные моменты и сваливать неудачи на других, но главный изъян такого подхода – ты не работаешь с источником твоих результатов, отдавая их на волю случая.

Кому вы сдаетесь?

Главное – это возможность честно ответить себе на вопрос, чего вы хотите, в контексте ответственности, осознанности. Для того чтобы чего-то достичь, куда-то пойти, нужно для начала осознать, где вы находитесь в данный момент, где ваша точка А. По крайней мере, поставить перед собой цель исследовать собственное мышление, и не единожды, это должно стать постоянной практикой – отмечать свои мысли и чувства на пути к цели. И лучше их фиксировать – записывать на видео или на листе бумаги, а потом периодически к ним возвращаться.

Это упражнение можно проводить и в паре, если есть человек, который небезразличен к вашим целям, а вы можете быть партнером в его целях.

У американского бизнес-тренера Тони Роббинса есть курс «Как стать миллионером». Тони, такой огромный, гориллоподобный, с низким голосом, влетает в зал и кричит: «Поднимите руку, кто из вас хочет быть миллионером». Все поднимают руки. Он: «Держите эту руку в воздухе. А теперь поднимите вторую руку те, кто любит спать до двенадцати». Вторую руку тоже поднимают практически все. Тогда Тони говорит: «Кому вы сдаетесь? Вы похожи на солдат, которые капитулируют с поднятыми руками. Лучше определитесь, что для вас важно». Вот и вы тоже задайте себе вопрос: что вам важнее, продолжать хотеть или начать действовать и привносить в свою жизнь все новые и новые цели и новый смысл?

Успешные люди работают больше, чем Джамшуды на стройках. Они уже с шести утра на ногах и продолжают пахать до вечера. Радоваться или не радоваться, мучиться или не мучиться – это вопрос не внешних условий, а вашего отношения. Человек может вставать в семь утра и начинать работать еще по дороге в офис и вовсе не мучиться этим.

Не надо начинать с больших целей. Выберите маленькую, добейтесь ее, сделайте этот результат своей победой. А потом идите к тем, что побольше. Любая амбициозная цель – это в первую очередь труд. А в истории успеха «из грязи в князи», которые сейчас так модны, я не верю.

Для связи с Александром можно написать ему сообщение через WhatsApp



Любовь Журкова. Энергия коллектива

По данным аналитического центра НАФИ, 45% россиян когда-либо сталкивались с профессиональным выгоранием, а одновременно его испытывают 15% жителей страны – 13 млн работающих граждан, причем женщины чаще, чем мужчины!

К выгоранию приходят незаметно. Все начинается с желания получить что-то, что нас привлекает. Мы видим мечту и цель, мы воодушевлены. Встаем с восходом солнца без будильника и засыпаем с мыслью о желаемом.

Первая стадия выгорания наступает при столкновении с первыми трудностями. На нее часто не обращают внимания, а, наоборот, в стремлении к победе ставят перед собой сверхцели и загоняют себя еще больше, впуская тратя остатки энергии.

Так бывает, когда у нового сотрудника появляются первые ошибки, промахи (непонимание окружающих, плохие отзывы, неурядицы с поставщиками) и вместо поддержки он получает замечания, критику и новые требования.

Вследствие этого:

- Энтузиазм сотрудника падает.
- Возникает ощущение, что на работе он занимается «чем-то не тем».
- Появляется чувство загнанности в угол.
- Он теряет интерес к работе.
- Начинает искать виноватых и жалеет себя («За что мне все это?»).

Вторая стадия – бег по кругу, осознание, что, как бы мы ни старались, ничего не меняется. Тогда мы решаемся на кардинальные меры: переезд, ремонт, смена прически. На этом воодушевление заканчивается, так как по сути опять ничего не меняется и мы снова в тупике.

На этой стадии сотрудник или руководитель:

- Становится раздражительным и циничным («Вокруг одни идиоты...», «Что ты лыбишься?...»).
- Предпочитает оставаться в тишине, избегает лишних разговоров («Только не трогайте меня...»).
- Чувствует, что другие люди требуют от него слишком много внимания.

Третья стадия выгорания наступает, когда в действиях сотрудника или руководителя замечают:

- Игнорирование части рабочих задач («Это оставлю на потом...»).
- Постоянное отсутствие сил, желание выспаться (головные боли, боли в шее и спине).
- Перенос ответственности («Не я такой – жизнь такая...»).
- Агрессию, раздражительность («Ненавижу...», «Не выношу...», «Не хочу...»).

Организм кричит и требует отдыха, передышки, восполнения энергии. Если на этой стадии не дать человеку понять, что ему *срочно* нужен отдых, переключение, элементарный сон, то с его проблемой позже будет разбираться профессионал.

Так как совсем быстро наступит **четвертая стадия** выгорания, когда возникает чувство безысходности, смирения, самоуничтожения («Мы все умрем...», «Мне все равно...», «Дальше некуда...», «Это конец...»).

Если сильное выгорание испытывает руководитель, нагрузка смещается на команду, которая переключается с выполнения рабочих задач на нейтрализацию негативного состояния лидера. Поэтому для успешного функционирования бизнеса руководитель просто обязан следить за своим состоянием и вовремя его корректировать.

Люди, столкнувшиеся с серьезным профессиональным выгоранием, имели одну общую черту: они не умели отдыхать.

Руководителю в наше время, если он заинтересован в крепком и сплоченном коллективе, важно обеспечить сотрудников перерывами для разрядки и отвлечения, помогать справляться с трудностями, отказываться от менее важных задач, чтобы защитить команду от выгорания и внутренних конфликтов, ликвидировать «пожирателей времени» – планерки и совещания, если возможно решить проблему с помощью почты, в рабочем чате или по телефону.

Энергия – это то, что двигает или тормозит, вдохновляет или демотивирует. Энергия коллектива гораздо мощнее и долгосрочнее. При грамотном управлении энергией и взаимодействии с коллективом любая цель организации будет достигнута быстрее.

Каждому человеку **доступны бесплатные** управляемые ресурсы:

- Энергия тела: сон, еда, движение.
- Энергия социума: наше окружение, друзья, родные, близкие.
- Энергия разума: увлеченность, развитие талантов, хобби, общественно полезная деятельность.
- Энергия смысла: у цели должен быть смысл.

Энергия тела

Энергию тела восполняют сон, еда и физическая активность. Когда человек высыпается, ест здоровую пищу, регулярно тренируется и поддерживает свою мобильность, он достигает гигантских успехов в движении к собственным источникам счастья.

Наше тело – это корабль, который везет нас по океану жизни.

Сон. Непрерывный сон должен продолжаться не менее четырех часов, тогда мозг успеет перезагрузиться, отдохнуть и восстановиться. Эффективен сон с 22:00—23:00 в темном, прохладном и тихом помещении. Руководителю важно в течение рабочей недели не превышать рабочее время и не задерживать сотрудников, ибо невыспавшийся сотрудник малопродуктивен.

Еда. Регулярные и полноценные приемы пищи улучшают все функции организма – от физической работоспособности до умственной активности. Плюс обязательное потребление воды. Наличие кулера и сбалансированного питания повышает лояльность и сохраняет здоровье сотрудников.

Спорт. Любая тренировка лучше, чем ее отсутствие! Физическая нагрузка не только позволяет поддерживать тело в тонусе, она необходима и для стабильной работы мозга, заставляя сердце активно гонять кислород. Например, в Бразилии организуют «спортивные дни», когда офис закрывается и **все** сотрудники выходят на тренировку.

Время отдыха. Нужно разграничивать периоды работы и отдыха. Например, с 10 до 18 часов – рабочие дела, а с 18 до 23 – личные. При приеме сотрудника на работу необходимо предоставить ему рабочий график и обговорить, какие временные промежутки он может использовать для обеда и перерывов.

Успешный и эффективный человек стал таким потому, что научился отдыхать. Если продолжительное время требуется быть эффективным, нужно уметь восстанавливать силы. Насто-

ящий отдых – это войти в режим бездействия, подразумевающий обязательное восстановление на физическом, ментальном, эмоциональном и энергетическом уровнях.

Энергия социума

Окружение или поддерживает и помогает развитию, или утаскивает назад и тормозит продвижение. Важно создать команду, а не группу сотрудников. В поддерживающем коллективе сотрудник чувствует себя спокойнее, увереннее и успешнее, а значит, успешнее и вся компания. Чем конкретнее расписаны действия сотрудника, за что он отвечает, что должен делать, в какие сроки и какой у него будет KPI, тем лучше результат. Главное – регулярно отмечать его достижения: метод «зеленой ручки» работает лучше, чем критика.

Проведение совместных корпоративных мероприятий помогает сотруднику быстрее влиться в коллектив, понять, кто как работает, с кем как лучше общаться и взаимодействовать, ну и проникнуться ценностями коллектива.

Энергия разума

Руководитель или старается мотивировать сотрудников, чтобы они работали с удовольствием на благо компании, или избегается от откровенных лентяев.

Мотивация – это способность человека деятельно удовлетворять свои потребности. Нет такого волшебного пинка, который навсегда сделал бы человека энергичным и деятельным в достижении своей цели. По статистике, самая лучшая мотивация – это толчок от дна, когда создается стойкое ощущение угрозы жизни, понимание, что *так жить нельзя*, и такое топливо – нежелание возвращаться в это состояние – является лучшей долгосрочной мотивацией.

Ленивый человек (сотрудник) – тот, кто испытывает недостаток внутренней мотивации в связи с неверно поставленной целью. Ведь когда мотивация есть, энергия бьет ключом!

Задача руководителя – создавать атмосферу успеха, развития, счастья. Сотруднику не так важны проблемы организации, как его личный успех и зарплата, развитие и рост. Поэтому управленцу важно сначала научиться самому мыслить позитивно, научиться выращивать в коллективе стойкое ощущение успешности. А после на своем личном примере дать понять сотрудникам, что качество их мыслей не должны обеспечивать муж или жена, начальник или коллеги. Качество мыслей не обуславливают работа и состояние экономики, результаты спортивных состязаний и другие внешние обстоятельства.

Попробуйте тренировать свое мышление – и заметите, что позитивные мысли помогают удерживать мотивацию, продолжать идти к цели даже через неудачи и лучше себя чувствовать.

Энергия смысла

Если вы ощущаете осмысленность своей жизни и своих действий, то вы будете занимать в жизни активную позицию.

Ваша цель должна обладать смыслом, который останется неизменным в течение длительного времени и не будет зависеть от настроений других людей и ваших собственных эмоций.

Чтобы компания быстрее достигала своих целей, важно, чтобы *все* сотрудники понимали, к какой цели идет команда. Чтобы сотруднику было проще достичь целей команды, важно донести информацию, какие его личные цели будут при этом достигнуты. Поэтому грамотный руководитель выяснит личные цели сотрудника и поможет построить план их достижения, принимая во внимание интересы компании.

Для этого можно воспользоваться методикой, разработанной Б. Франклином. Суть ее заключается в том, что глобальная задача – мечта – разбивается на более мелкие, а те, в свою очередь, на подзадачи. Умный руководитель заинтересован в достижении «мечты» своих сотрудников!

Жизненные ценности – это тот фундамент, на котором каждый строит свою жизнь. Материальное преобладает: все хотят зарабатывать много денег, ездить на дорогих машинах. Но то же самое касается и других смыслов жизни: желания приносить людям пользу, иметь власть, быть знаменитым, посвятить себя семье. Вот области мечтаний каждого человека, и здесь мы черпаем вдохновение. Это смысл, который проявляется в ответе на вопрос: ради чего я живу (покой, семья)? Далее идет глобальная цель, она дает понимание, когда этот смысл будет достигнут (собственный дом).

Пример

Глобальная цель компании – чтобы каждый человек на планете знал ее логотип; цель сотрудника – переехать жить в большой город.

Генеральный план – декомпозиция, пошаговый план достижения глобальной цели. Разбиваем глобальную цель на 20—30 лет постепенного движения к мечте (хорошее образование, собственный бизнес, покупка земли, определенный доход).

Генеральный план компании – выйти на рынки Европы, Китая и США; сотрудника – купить дом/квартиру в выбранном городе.

Долгосрочный план – планирование трех-пяти последующих лет для достижения конкретных целей. Он должен соответствовать одному из пунктов генерального плана, приближая, таким образом, глобальную цель.

Долгосрочный план компании – открыть столько-то точек продаж, выйти на такой-то оборот; сотрудника – зарабатывать столько-то в год, получить такую-то должность.

План на несколько недель или месяцев. Это, в свою очередь, часть достижения пункта долгосрочного плана. Он достаточно конкретен.

Для компании – расширить ассортимент продукции на такую-то величину, увеличить команду на столько-то человек; для сотрудника – рост продаж на столько-то, достижение определенных компетенций.

План на день – это самый маленький шаг, который приближает вас к достижению глобальной цели.

Для компании – продать продукт в количестве X на сумму Y; для сотрудника – продажи в объеме Z, новые знания на столько-то часов.

Сильные навыки тайм-менеджмента помогают руководителю проявлять гибкость и выстраивать четкую рабочую систему в период перемен – например, когда сотрудник адаптируется к новой команде, нестандартным задачам или переходит в другой отдел.

Время – это наше все. Его можно конвертировать во что угодно: в классные отношения, в профессиональное развитие, в здоровье, красоту и ухоженный вид, в крепкую дружбу, в увеличение заработка.

Полезные ссылки

Тест вашего состояния:



Таблица уровня энергии по сферам жизни:



Сергей Лосев.

Для тех, кто стремится управлять, развивать, улучшать

Вы можете забрать мои заводы, мои деньги, сжечь мои здания, но оставьте мне моих людей, и прежде, чем вы опомнитесь, я снова все восстановлю и опять буду впереди вас.

Генри Форд

Если вы здесь и читаете со мной эту книгу, значит, вам интересно то, о чем я хочу рассказать, а именно – о людях, о тех, кто является основой любого бизнеса. Уверен, мой практический опыт управления командой, насчитывающий более 15 лет, будет вам полезен, так как только при рассмотрении ситуации с разных углов зрения мы можем ее правильно понять и оценить.

Я расскажу вам про управление людьми, про их мотивацию, про постановку задач и многое другое, что является функциями руководителя. Приступим.

Кто такой руководитель

Руководитель – это «делатель», это сочетание компетенций:

- 1) определение цели;
- 2) обучение и информирование;
- 3) администрирование;
- 4) распределение и постановка задач;
- 5) мотивация;
- 6) контроль за исполнением;
- 7) обратная связь.

Кратко скажу о том, в чем различие между лидером и управленцем. Управленец – это установление правил, финансовые результаты, планирование, подбор персонала, контроль решения проблем. Лидер – это выбор курса, изменения и управление переменами, прогнозирование, поиск партнеров, роль тренера, экспертная оценка, мотивация.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.