



РЕЗУЛЬТАТИВНЫЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

МОДУЛЬ 10

Делегирование и взаимодействие

ВВЕДЕНИЕ

МОДУЛЬ 10

Делегирование и взаимодействие

Ваша способность к эффективному профессиональному взаимодействию составляет примерно 85% успеха. Даже в технических областях профессионалы не менее 75% времени тратят на взаимодействие с людьми.

Умение донести мысли и идеи - бесценно. Не менее необходимо умение ясно понимать мысли другого человека.

Прежде всего, надо взять полную ответственность как за то, что вы говорите, так и за то, что вы изучаете.

В этой сессии вы узнаете о важнейших секретах того, как лучше делегировать обязанности и взаимодействовать с людьми.

«Берите на

себя такую

ответственность за

высокий стандарт,

какой от вас никто

не ожидает. Ничего

себе не прощайте»

(Генри Уорд Бичер).

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Не менее 75% вашего времени, с момента вашего появления в дверях до момента вашего ухода, тратится на взаимодействие.

Одним из крупных поглотителей рабочего времени является некачественное общение, ведущее к непониманию и ошибкам, потере времени и денег.

1. Можно сэкономить невероятное количество времени и резко увеличить эффективность, научившись эффективно _____.
2. Чем яснее вы _____, тем ответственнее вы будете и, в конечном итоге, тем больше вы будете зарабатывать.

84% вашего успеха в деловом мире определяется тем, насколько качественно вы используете три основных способа общения.

1. _____ один на один, «голова к голове», «колени к колену».
2. Общение на встречах или презентациях, _____ ваш опыт и знание темы.
3. _____ общение посредством электронной почты и писем.

Основная причина непонимания - недостаток ясности у одной из сторон.

1. Потратьте время, чтобы _____, что вы и собеседник верно поняли друг друга.

2. Уделяйте внимание _____ и _____ сообщения.
3. Будьте _____ и слушайте _____, никогда не считайте, что знаете, о чем собеседник скажет.
4. При наличии сомнений _____, что поняли неверно, и переспросите: «Что вы имеете в виду?»

Плохое делегирование – важная проблема и поглотитель времени. Когда задачи не делегируются четко, в порядке приоритетности, люди тратят много сил и времени на незначительные задачи.

Недостаток фокуса со стороны коммуникатора приводит к неясности в сознании слушателя.

1. Если есть недопонимание, то и _____ будут неясными или огорчительными.
2. Уделите время _____ того, что вы хотите получить или что хотят получить от вас.

Основная причина недопонимания - неумение расставлять приоритеты в своих делах. Вы должны применять к любой работе «Правило 80/20».

1. Когда бы вас ни попросили выполнить задачу, _____, «Насколько она важна по шкале 1-10? Когда она должна быть выполнена?»
2. Когда бы вы ни _____ задачу кому-либо, убедитесь в ее относительной важности и сроке ее исполнения.

Делегирование расширяет ваш результат от ваших личных возможностей до возможностей подконтрольных вам лиц. Умение делегировать позволяет увеличивать вашу производительность во столько раз, сколько у вас подчиненных.

1. Перед делегированием _____, какая именно работа должна быть выполнена.
2. Подберите для такой работы _____ человека. Делегируйте задачу только человеку, доказавшему в прошлом способность выполнять подобные задачи.
3. Опишите ему _____ результат.
4. Пусть человек, которому вы делегируете что-то, _____ своими словами вашу просьбу, чтобы вы убедились в ее правильном _____.
5. Объясните этому человеку, каковы _____ и _____, необходимые ему для работы.
6. Установите промежуточные и окончательный _____ исполнения.
7. Установите сроки регулярного _____ и _____ выполнения задачи и затем следите за ходом работы.

Возьмите на себя полную ответственность за ясность во взаимодействии между вами и начальником.

1. Основная причина стресса: отсутствие ясности в _____ начальника от вас.

2. Общаясь с начальником, _____ задачи и приоритеты, а также причины, по которым вас попросили это сделать.
3. Покажите начальнику список ваших задач и попросите расставить _____.
4. Приоритетные задачи начальника являются и _____ приоритетными задачами.

Умение решать проблемы и принимать решения определяет скорость роста и уровень результатов.

1. Когда бы у вас ни возникла проблема, прежде всего, выделите время на ее четкое _____.
2. Спросите себя: «Каковы причины проблемы?»
3. А также: «Каковы возможные решения этой проблемы?»
4. А также: «Какое решение этой проблемы, учитывая все условия, будет наилучшим?»
5. Примите _____; обычно любое решение лучше, чем никакое.
6. Передайте кому-либо конкретную _____ за выработку решения или его части.
7. _____ сроки исполнения работы, а также предоставления отчетов.

Ключ к тому, чтобы стать превосходным «решателем» проблем - быть до конца своей карьеры ориентированным на результат.

1. Концентрируйтесь на _____, а не на _____.
2. Концентрируйтесь на том, что можно _____, а не на обстоятельствах возникновения проблемы и виновниках.
3. Чем _____ вы думаете и говорите о решениях, тем _____ решений вы придумаете для чего бы то ни было.

Четко определите уровни полномочий в своей компании, и три типа решений, принимаемых в организациях.

1. _____ решение - решение, которое вы или ваш высший руководитель принимает самостоятельно, без учета мнения окружающих.
2. _____ решение - решение, принимаемое вами или вашим начальником после рассмотрения идей и советов других специалистов.
3. _____ решение - демократическое решение, принимается на основе мнения большинства и голосования.
4. В бизнесе много проблем возникает из-за путаницы или неуверенности в том, какое _____ должно быть принято.

Правило: делегируйте все, что можете, чтобы у вас было больше времени на те немногие дела, которые можете сделать только вы.

1. Можно обрести контроль над временем и жизнью, выполняя _____ и делегируя _____ задачи.
2. Рассчитайте свою «часовую ставку», то есть сумму вашего дохода за час. Вы не должны делать работу, стоящую _____ такой ставки.

3. Используйте «Правило 70%»: _____ все то, что кто-либо другой может сделать хотя бы на 70% так же хорошо, как вы.

Построение сети контактов, как обсуждалось в предыдущей сессии, - один из мощнейших способов коммуникации.

1. При регулярном общении в своей профессиональной среде, вы _____ идеи, наработки и информацию, которые в дальнейшем могут пригодиться вам и компании.
2. Есть прямая _____ между количеством людей в вашей профессиональной среде, с которыми вы знакомитесь и регулярно общаетесь, и вашим успехом.
3. Большинство _____ каждой области – заядлые коммуникаторы.

Для улучшения результативности и производительности научитесь фокусироваться на задаче. Чтобы быстрее и легче сходиться с людьми, концентрируйтесь на завершении работы, а не на межличностных отношениях.

1. Держите свой _____ внимания и фокус внимания окружающих на требованиях и измеримых результатах.
2. Если непродуктивное общение занимает более 10% рабочего времени, то что-то идет не так.

Помните о различии между управлением и действием. Когда вы действуете, то работаете сами. Когда управляете - переходите из сферы действий в сферу контроля. Управление – это выполнение работы чужими руками.

Сопровивляйтесь стремлению делегировать работу высшим по званию, то есть, людям, которые делегируют свою работу вам.

1. Когда коллеги в очередной раз спрашивают у вас совета или просят помочь им в работе, _____ им мяч - сделайте ответственными их.
2. Кто бы ни нес _____ за следующий этап, в данный момент он ответственен за всю задачу.
3. Вместо того чтобы говорить людям, что делать, _____: «Что, по-вашему, вам следует в этой ситуации сделать?»

Потратьте время на выполнение работы с каждым из ваших подопечных.

1. _____ других тому, что вы умеете - прекрасный способ приумножить свое время.
2. Причина того, что вы управленец, заключается в том, что вы уже _____ все это делать.
3. Когда вы обучаете других этому, вы _____ собственное время на более важные задачи, которые могут помочь вашему продвижению в карьере.

При любой возможности передавайте другим профильным компаниям ту работу, которая ими может быть сделана лучше.

1. _____ все задачи, не являющиеся вашими ключевыми, другим компаниям, которые на них специализируются.
2. Профессиональные компании обычно _____ ту же работу быстрее, лучше и дешевле.

3. Если задача не принесет вам или подчиненному карьерного роста, ее выполнение следует _____ ее на сторону.

Умение эффективно взаимодействовать с другими может чрезвычайно увеличить вашу эффективность и результативность. Частью процесса коммуникации является умение делегировать задачи другим людям внутри и вне вашей организации. Чем яснее вы делегируете, тем более вероятно, что ваше задание будет выполнено вовремя и на соответствующем уровне.

Как и любому другому умению, взаимодействию и делегированию можно обучиться. Можно научиться и тому, и другому. Границ нет.

А теперь задайте себе несколько вопросов и ответьте на них:

1. Зачем меня наняли? Каковы три важнейших задачи, за которые я отвечаю?

1) _____

2) _____

3) _____

2. Каковы стандарты работы для каждой из этих задач? Как я определяю, что каждая из них выполнена успешно?

1) _____

2) _____

3) _____

3. Какие из моих небольших задач и действий можно делегировать и тем самым освободить время для выполнения более важных задач?

1) _____

2) _____

3) _____

4. Кто отчитывается передо мной? Кому я делегирую? Каковы важнейшие задачи, за которые отвечают эти люди?

1) _____

2) _____

3) _____

5. Выполнению каких трех заданий я могу обучить кого-либо и тем самым освободить свое время для более важных задач?

1) _____

2) _____

3) _____

6. Что на данный момент является тремя крупнейшими проблемами для меня?

1) _____

2) _____

3) _____

7. Какие три самые простые и наиболее результативные решения этих проблем я могу предложить?

1) _____

2) _____

3) _____

8. Какие три этапа, на мой взгляд, являются важнейшими для эффективного делегирования?

1) _____

2) _____

3) _____

Какое одно действие я предприму прямо сейчас по результатам этой сессии?
