**Уровень мышления сильных менеджеров**

Николай Дорощук

Почему одни супервайзеры, менеджеры по продажам, региональные менеджеры добиваются успеха в своей работе, а другие нет? Ведь на практике руководителями становятся бывшие исполнительные работники, которые были лучшими в организации.

Бытует мнение среди руководителей: "Лучший исполнитель НЕ значит лучший руководитель". Так что же необходимо для того, чтобы стать СИЛЬНЫМ руководителем? В чем спрятано МАСТЕРСТВО сильных руководителей?

Доказано и проверено на практике, что успех сильного менеджмента определяется "уровнем мышления".

ЧТО ТАКОЕ "УРОВЕНЬ МЫШЛЕНИЯ?"

"Уровень мышления" - это то, как мы воспринимаем мир, в котором мы работаем или живем. Успех в личной жизни и на работе определяется тем, как работает наше мышление, и как мы устанавливаем области взаимодействии с внешним окружением.

КАКИЕ ЕСТЬ "УРОВНИ МЫШЛЕНИЯ?"

Наше мышление может работать в области ПРОБЛЕМЫ, в области РЕЗУЛЬТАТА или в области ВОЗМОЖНОСТИ.

Уровень мышления - ПРОБЛЕМА.

Мышление этого уровня направлено на поиск проблем. Человек с таким уровнем мышления воспринимает мир полных проблем. Его мышление работает следующим образом:

В чем проблема? --> Почему так все произошло? --> Кто в этом виноват?

Мышление людей на этом уровне направлено на удовлетворение своих потребностей - заработать деньги для решения своих бытовых проблем. Все окружение они рассматривает в качестве предметов своих потребностей.

Люди на этом уровне мышления рассматривают организацию как объект, где они смогут удовлетворить свои финансовые потребности. При поиске работы они на собеседовании задают два актуальных, для них вопроса:"Сколько Вы будете платить?"Что мне необходимо делать?"

Призывы "Задумайся о своем будущем", "Стать лучше", "Стать профессионалом" для них НЕ работают. Они рассматривают свою работу как выполнение четко определенной процедуры и стремятся избегать проблем. Люди в организации, с таким уровнем мышления НЕ берут на себя ответственность за результат, тем более за результат других людей. Они стремятся избегать ответственности и если случаются "промахи" в их работе, то винят в этом подчиненных, руководство или внешнее окружение.

Распространенные фразы НЕ профессионального руководителя: "Ты же знаешь, что в моей команде есть слабые люди, я им ставлю задачи, а они их не выполняет. Ты же сам ничего не можешь сделать с ними". "Внешнее окружение изменилось. Что я смог сделать? Я старался, но увы…".

Люди с таким уровнем мышления НЕ способны стать руководителем, поскольку:

они НЕ готовы взять на себя ответственность за результат, который зависит от других людей (Закон желания)

они отрицательно воздействуют на свой персонал (Закон взаимоотношений)

они НЕ готовы стать лидером в своей команде (Закон лидерства)

В своей практике я часто встречаю региональных менеджеров, супервайзоров и руководителей отдела продаж, которые находятся уровне мышления ПРОБЛЕМА. Основная их деятельность направлена на поиск оправданий и поиск виновного.

КАК СТАТЬ МАСТЕРОМ СВОЕГО ДЕЛА НАЕМНОМУ РУКОВОДИТЕЛЮ?

Открою секрет сильных менеджеров. Они смогли переключить свое сознание на уровень мышления РЕЗУЛЬТАТ или на уровень ВОЗМОЖНОСТИ. Доказано и проверено на практике, что СИЛА профессионального руководителя спрятана в его уровне мышления на РЕЗУЛЬТАТ.

Мышление в области РЕЗУЛЬТАТА работает следующим образом:

Что я хочу? --> Как этого достичь? --> Какие есть ограничения?

Мышление руководителей в области РЕЗУЛЬТАТА направлено на оценку своих действий и всего окружения с точки зрения функциональных требований (должностной инструкции). Основной акцент его деятельности - контроль. В случае возникновения трудностей в выполнении своих задач, руководитель корректирует свою деятельность или ставит в известность свое руководство, о возникших трудностях и ждет дальнейших инструкций. Руководители линейного и среднего менеджмента строго соответствуют нормам предприятия и стремятся к профессиональному росту.

Люди с уровнем мышления РЕЗУЛЬТАТ рассматривают свою организацию как объект для своего развития.

Обнаружено, что через 1,5 - 2 года работы в организации около 20% успешных исполнительных сотрудников (например, торговые представители) задают себе вопрос: "Что я хочу достичь?", "Кем я хочу быть в будущем?".

КАК ОПРЕДЕЛИТЬ УРОВЕНЬ МЫШЛЕНИЯ?

Обнаружено, что на собеседовании люди с уровнем мышления РЕЗУЛЬТАТ часто задают вопрос: "Какого Вы ожидаете результата от моей деятельности? Какие будут у меня полномочия (ограничения в использовании ресурсов и принятий решений)?".

95% руководителей так и не могут стать сильными руководителями, поскольку не смогли переключить свое мышление. Доказано и проверено на практике, что успешными руководителями становятся только тогда, когда они берут на себя ответственность за работу своей команды. Это проявляется в конкретных действиях.

Приведу вам пример, как определить разницу в мышлении в области ПРОБЛЕМЫ и РЕЗУЛЬТАТА

В качестве примера возьмем такую фразу: "Объем продаж за последние три месяца упал на 20%".

Руководитель с мышлением ПРОБЛЕМА и руководитель с мышлением РЕЗУЛЬТАТ совершенно по-разному воспримут эту информацию

|  |  |
| --- | --- |
| Руководитель с мышлением ПРОБЛЕМА  Объем упал - значит дела в организации идут не самым лучшим образом. Я же ГОВОРИЛ руководству, что с таким пакетом товара мы не интересны для наших заказчиков.  Я же ГОВОРИЛ, что некоторых торговых представителей необходимо было уволить, поскольку из-за них идет падение продаж. Скорее всего, мне необходимо начать поиски новой работы, так как на этом предприятии полный "бардак | Руководитель с мышлением РЕЗУЛЬТАТ  Объем упал. Это не самый легкий период. Что же нужно СДЕЛАТЬ?  Как вариант:  1. Предоставить руководству на рассмотрение и утверждение новой системы скидок и бонусов в работе с нашими клиентами.  2. Заменить двух отстающих торговых представителей |

Успех любого менеджера заключается НЕ в ИБД (Имитация Бурной Деятельности) - ГОВОРИЛ, а в конкретных действиях, которые приносят результат - СДЕЛАЛ.

КАК ПЕРЕКЛЮЧИТЬ СВОЕ МЫШЛЕНИЕ НА РЕЗУЛЬТАТ?

Ответьте себе вопрос: "Что, я хочу достичь?", "Как мне это достичь?".

Возьмите на себя ответственность за те цели, которые стоят перед вами.

Контролируйте и корректируйте свою деятельность

Приступайте к действиям. Помните, что секрет успеха вашей команды скрыт в ваших желаниях стать успешным.

Постоянно открывайте новые секреты менеджмента. Инвестируйте в свое обучение.

Научные исследования доказывают, что только 5% людей добиваются больших успехов. Секрет их достижений в том в том, что они ставили перед собой глобальные цели - цели созидания.

Обнаружено, что успешные ТОР-менеджеры мыслят, как в области РЕЗУЛЬТАТА, так и в области ВОЗМОЖНОСТЕЙ. Мышление ТОР-менеджера направленно на РАЗВИТИЕ деятельности фирмы. Это уровень мышления созидателя.

ТОР-менеджер предвидит проблемы, а при их возникновении в деятельности предприятия, анализирует причины и ищет оптимальные пути выхода из создавшихся затруднений. Мышление ТОР-менеджера сосредоточено на непрерывном совершенствовании деятельности предприятия.

ТОР-менеджер трансформирует миссию организации в стратегические направления деятельности предприятия. Он устанавливает задачи для исполнителей для их дальнейшего выполнения.

Мышление в области ВОЗМОЖНОСТЕЙ работает следующим образом:

Что я хочу создать? --> Какие новые перспективы? --> Какая моя роль?

Мышление в области ВОЗМОЖНОСТЕЙ является ключевым инструментом в работе ТОР-менеджера.

Доказано, что мышление большинства людей находится в области ПРОБЛЕМЫ. Подтверждение тому является популярность телевизионных программ, где обсуждаются проблемы.

Только 30% людям удается переключить свое сознание на уровень РЕЗУЛЬТАТА. Подтверждением тому является большое количество предпринимательства, количество менеджеров линейного и среднего звена.

Только 5% людям удается переключить свое сознание на уровень ВОЗМОЖНОСТЕЙ. Подтверждение тому является меньшее количество ведущих компаний и малое количество успешных ТОР-менеджеров.

На все 100% НЕ согласен, что чтобы быть успешным или лидером, необходимо им родится - иметь талант. Со 100% уверенностью утверждаю, что КАЖДЫЙ способен стать успешным. Все что нужно для этого, переключить свое мышление.

И здесь есть свои законы времени, которые проверены на практике:

Чтобы переключить свое мышление с уровня ПРОБЛЕМЫ на РЕЗУЛЬТАТ необходимо около 2-3 лет.

Чтобы переключить свое мышление с уровня РЕЗУЛЬТАТ на уровень ВОЗМОЖНОСТИ необходимо около 3-5 лет.

У вас есть выбор. Остаться там, где Вы есть или пойти туда, где есть БОЛЬШЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ.

Выбирать Вам. Оставайтесь там, где Вы есть ИЛИ инвестируйте в свое развитие сегодня.