

Владимир Куропятник

Руководитель отделов обучения, тренер и консультант руководителей

- 20 лет в менеджменте: сначала теория, потом практика
- 13 лет обучения управлению, 8+ лет руководства командами
- Долгий путь: теория без опыта - наблюдение за руководителями - практика

Мои ключевые выводы:

- теория ≠ практика. Легко руководить “воображаемыми” людьми, сложно реальными
- руководство - отдельная профессия, которой надо учиться



Базовые принципы руководителя



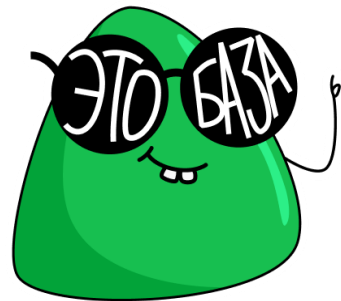
Регулярный контакт с командой

- Регулярность и предсказуемость, прозрачность, связь
Форматы:
 - Месячные 1:1 - итоги, цели
 - Еженедельная планерка команды - синк, результаты, планы
 - Еженедельные индивидуальные 1:1 на 1 час — любое актуальное: задачи, мотивация, стратегические обсуждения
- Расписание фиксированное. Перенос только по форс-мажору
- Эти встречи - приоритет руководителя, вокруг них строится расписание недели



Быть предсказуемым

- Держать слово и формировать доверие
- Быть последовательным, обеспечивать стабильность для команды
- Соблюдать свои правила первым
- Команда опирается на состояние руководителя
- Быть эмоционально устойчивым. У меня это: спорт, хобби, сон, психотерапия



Давать полную картину при постановке задач

- Руководитель раскрывает контекст задачи: зачем, откуда появилась, на что влияет
- Это увеличивает качество выполнения и самостоятельность
- Иногда забирает больше времени, чем хочется, но качество задач растет



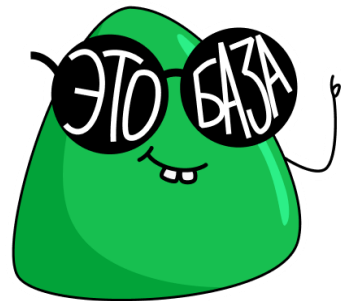
Развивать и продвигать

- Каждая встреча должна заканчиваться прогрессом (по задаче или по компетенциям)
- Суть менеджмента в росте сотрудников с каждым циклом.
- Руководитель держит в фокусе «зону ближайшего развития сотрудника»
- Задача: показывать сотруднику, где он может расти



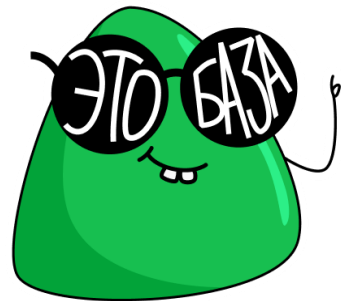
Делегировать ответственность (не снимая своей)

- Рост сотрудников ведет к росту ответственности
- Делегирование это доверие и развитие
- Но финальная ответственность всегда на руководителе
- Нельзя «скидывать» ответственность, даже когда поручил задачу сотруднику



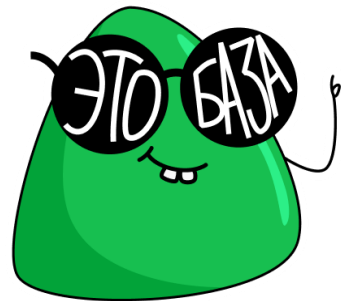
Быть смелым

- Быть руководителем значит быть смелым
- Не бояться ошибок, ответственности, сложных разговоров
- Отстаивать команду, принимать решения под давлением
- Без смелости руководитель ломается, становится ведомым



Быть безопасным для сотрудников

- Команда должна иметь право на эмоции
- Руководитель не робот и не работает с роботами
- Эмоциональная безопасность - это возможность говорить честно
- Так рождается доверие, через которое строится реальная работа

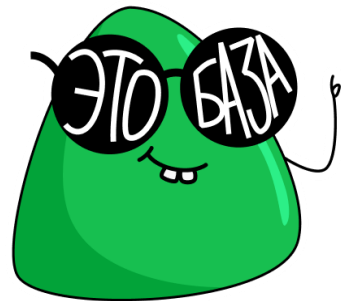


Что делать новому руководителю



Осознай: тебя наняли, потому что ты лучший вариант

- Если взяли, значит ты подходишь больше всех кандидатов, включая внутренних
- Ты вступаешь в роль сразу в первый день
- Команда тоже в непредсказуемости, у всех одинаковые стартовые условия



Осознай свою роль

- Быть в курсе всех процессов и задач
- Знать компетенции людей, кто что умеет
- Каскадирование целей
- Добывать и распределять ресурсы
- Решения по составу команды
- Коммуникации, защита задач
- Классический управленческий цикл: цели - мотивация - план - контроль - развитие



Встречи с командой

- Познакомься с командой
 - Сначала групповое знакомство
 - Потом индивидуальные встречи. Это твой онбординг и управленческие действия одновременно
- Введи регулярную рутину сразу
 - Планерки, 1:1, регулярные встречи



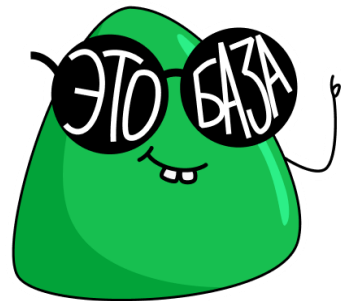
Работай с информацией

- Бери информацию отовсюду
 - Онбординг у всех, с кем работаешь
 - Руководитель - источник полной картины
- Признавайся в незнании
 - В начале лучшее время задавать любые вопросы
 - Это сближает и создает норму прозрачности



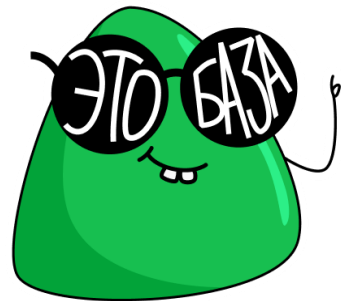
Лайфхак: быстро реши одну реальную проблему

- Новый взгляд видит лишнее или «реликты прошлого»
- Решение 1 заметной проблемы за 3–5 дней — мощный сигнал команде



Получай удовольствие от роли
руководителя

Менеджмент - это кайф.
Иначе зачем?



Резюме

- Руководитель - это профессия, требующая навыков, смелости и системности
- Базовые принципы делают результаты команды предсказуемыми
- Начни с регулярности, предсказуемости и связи с людьми
- И получай удовольствие! Это важнее, чем кажется



мой телеграмм канал

Владимир Куропятник / Обучение персонала

