

Менеджер:101

5 проблем руководителя

которые не дают вам расти



АНТОН КОРЧИНСКИЙ

- Сертифицированный международный бизнес-тренер и коуч с более чем 15-летним опытом в сфере лидерства и управления людьми (*European Coach Union, International Academy of Trainings*).
- Практический опыт работы в более чем 10 странах с ведущими IT-, банковскими, розничными и automotive-компаниями.
- Повышение бизнес-результатов с помощью коучинга и тренингов:
 - Лидерство и управление командами
 - Эмоциональный интеллект, медиация и решение конфликтов
 - Принятие эффективных решений



Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль (инженер)

- Все понятно
- Опыт есть
- Старые активности передать некому
- К тебе постоянно ходят за советами
- Или ты ходишь проверить



Новая роль (руководитель)

- Ничего не понятно
- Опыта нет
- Руководство ждет много, но не всегда ясно
- Руководство помочь может, но ему некогда

Тревога
Переработки
Синдром самозванца

Проблема №1

**«Я боюсь отпустить контроль,
поэтому не делегирую»**

(В итоге все завязано на меня,
я становлюсь бас-фактором
команды)



Следствия проблемы №1

1. Руководитель, у которого нет энергии
2. Руководитель, у которого нет времени решать стратегические вопросы и развиваться



Решение

1. Изменение отношения: делегирование это инвестиция вашего времени в будущую свободу действий
2. Используйте разные уровни делегирования, где есть различные степени контроля (итоговый, промежуточный, поэтапный) и различный подход к постановке задачи (от подробной инструкции до общего пожелания)



Проблема №2

**«Я не знаю, как говорить на
сложные темы с моим
менеджером и с моими
подчиненными»**

(Релокация, повышение,
увеличение заработной платы)



Следствия проблемы №2

1. Вам платят те же деньги при инфляции (и хорошо если индексируют, а если нет?)
2. У вас нет карьерного движения
3. Ваши подчиненные не воспринимают вас как настоящего лидера



Вопрос



Какие действия во время общения совершают люди, которые имеют развитые переговорные навыки?

Исследование Адама Гранта



Задают много вопросов собеседнику



Используют 1-2 самых весомых аргумента, но не больше



Ищут точки контакта – общие моменты



Фокус на интонациях



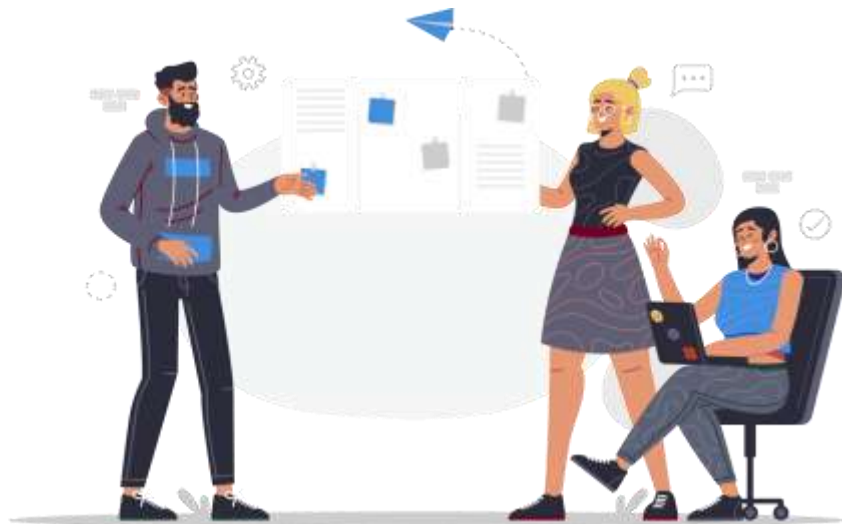
Что делает нашу позицию **сильной**?



Что делает нашу позицию **сильной**?

Я понимаю и свои и чужие интересы и цели

1. Чего хочу я и чего хочет другая сторона?
2. В чем предмет переговоров? О каких позициях (пунктах) мы договариваемся?
3. Кому из нас больше нужна договоренность?
4. Какие есть альтернативы у меня и другой стороны?
5. Какие вопросы помогут мне?
6. Какие аргументы мне стоит использовать?



Обычно

Стороны проговаривают
свои позиции
(цена, сроки и прочем),
но редко говорят о своих
интересах и
потребностях.



Решение

1. Практика переговоров в безопасных условиях, где можно использовать разные стратегии поведения.
2. Идите на сложные разговоры (в том числе переговоры, но только после подготовки).
3. Подготовка означает, что вы понимаете свою цель, альтернативные пути развития событий (BATNA), а также имеете список вопросов, фактов и аргументов для общения.

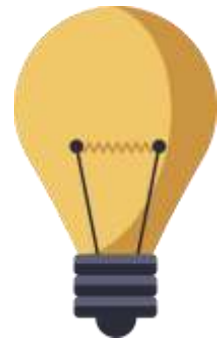


Что такое BATNA

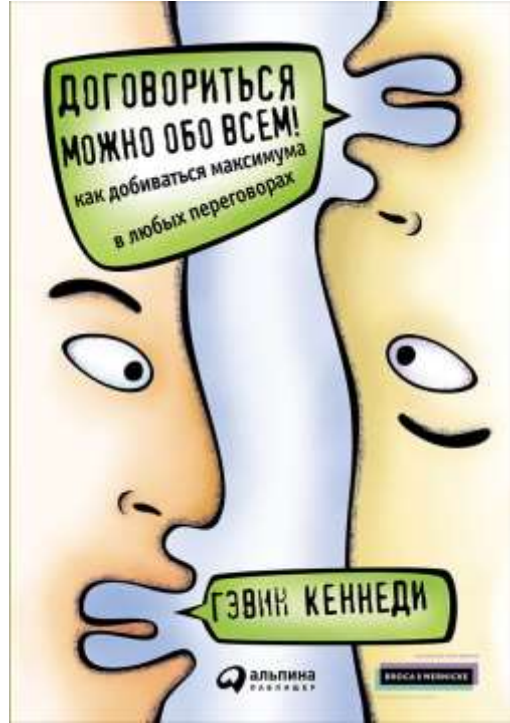
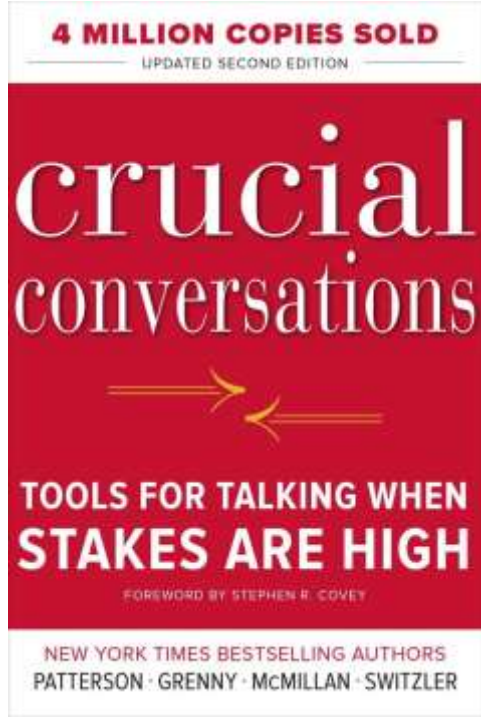
BATNA — best alternative to negotiation agreement.

ЛАОС — лучшая альтернатива обсуждаемому соглашению.

Умелый переговорщик знает несколько своих БАТН!



Что стоит почитать?



Проблема №3

«С моим мнением не считаются / Меня не видят на позиции менеджера»

(Мои идеи не берут в работу / Хочу повышение, но почему-то ставку делают на других кандидатов, в том числе внешних)



Решение

1. Развитие в себе предпринимательского стиля мышления.
2. Принимая сложные рабочие решения, спросите себя: «А что выгодно в этой ситуации нашему бизнесу?».
3. Постарайтесь лучше понять, как организован бизнес организации в целом.



Пример

Потеря одного сотрудника в IT-компании стоит от 4000 до 10 000 долларов, в зависимости от квалификации.

Попадает ли этот сотрудник под BUS-Factor?

Финансовое состояние вашей компании определяет, насколько легко вам будет расстаться с тем или иным сотрудником.



Проблема №4

**«Мне легко работать с
одними людьми, и
сложно с другими»**

(Синдром малой управленческой
гибкости)



Следствия проблемы №4

1. Команда очень похожа на руководителя и легко решает лишь некий набор стандартных проблем
2. Лидер совершенно не понимает, что делать в некоторых ситуациях: например, когда люди выросли и хотят других профессиональных вызовов



Решение

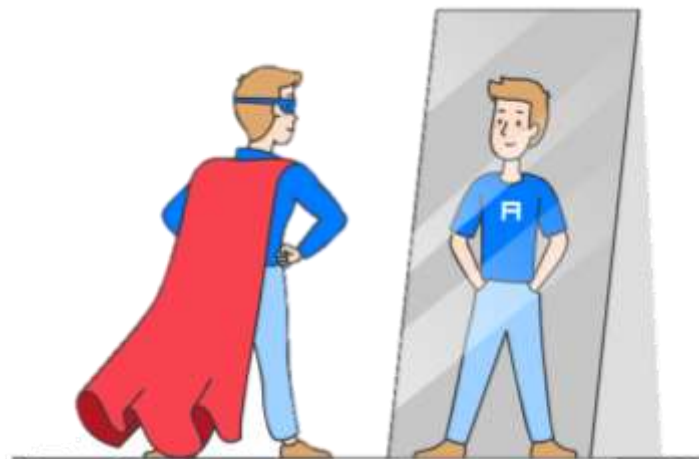
1. Использовать модель DISC / MBTI / PAEI / Hogan (Big 5)
2. Использовать модель Белбина
3. Использовать модель ситуационного лидерства
4. Использовать модель управления групповой динамикой
5. Разбираться в типологии команд



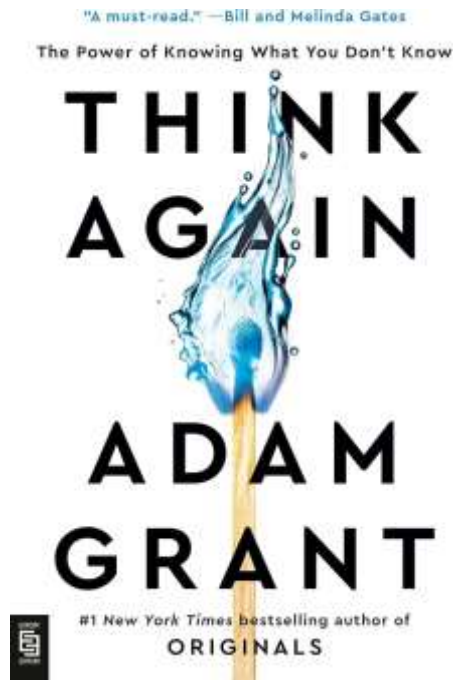
Проблема №5

«Сомнения в себе, как руководителе»

(Синдром самозванца или
«Мне просто повезло»)



Почему снижение уверенности – это ОК



Почему снижение синдрома самозванца – это тоже ОК

ЦИКЛ ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЯ



ЦИКЛ САМОНАДЕЯННОСТИ



Решение

1. Общение об управленческих проблемах в кругу единомышленников
 2. Регулярный анализ своего прогресса
 3. Помнить – синдром самозванца указывает на зону развития
- (а развитие – это хорошо!)



Какая из проблем вам ближе всего?



1. Делегирование



2. Неумение говорить
на сложные темы



5. Синдром
самозванца



3. Синдром малой
управленческий
гибкости



4. Малое влияние на
менеджера, команду и
бизнес в целом

Какие у вас остались или появились вопросы?

Поднимите руку



Напишите в чат

