

Запарывай командную работу правильно

Топ-5 советов для
неэффективного менеджера





Александра Баптизманская

О СПИКЕРЕ

Agile Coach
& Co-Founder **Co-Actors**

Сертифицированный
тренер **ICAgile**

Практикующий
Гештальт-терапевт

Работала с **запросами**
Semrush, Sokolov,
SETTERS, Flowwow

9+ лет опыта в профессии
Проводила такие сессии, как:

- Креативные брейнштурмы
- Стратегические сессии для топ-менеджеров
- Сессии решения конфликтов
- Запуски команд
- Супервизии для лидеров

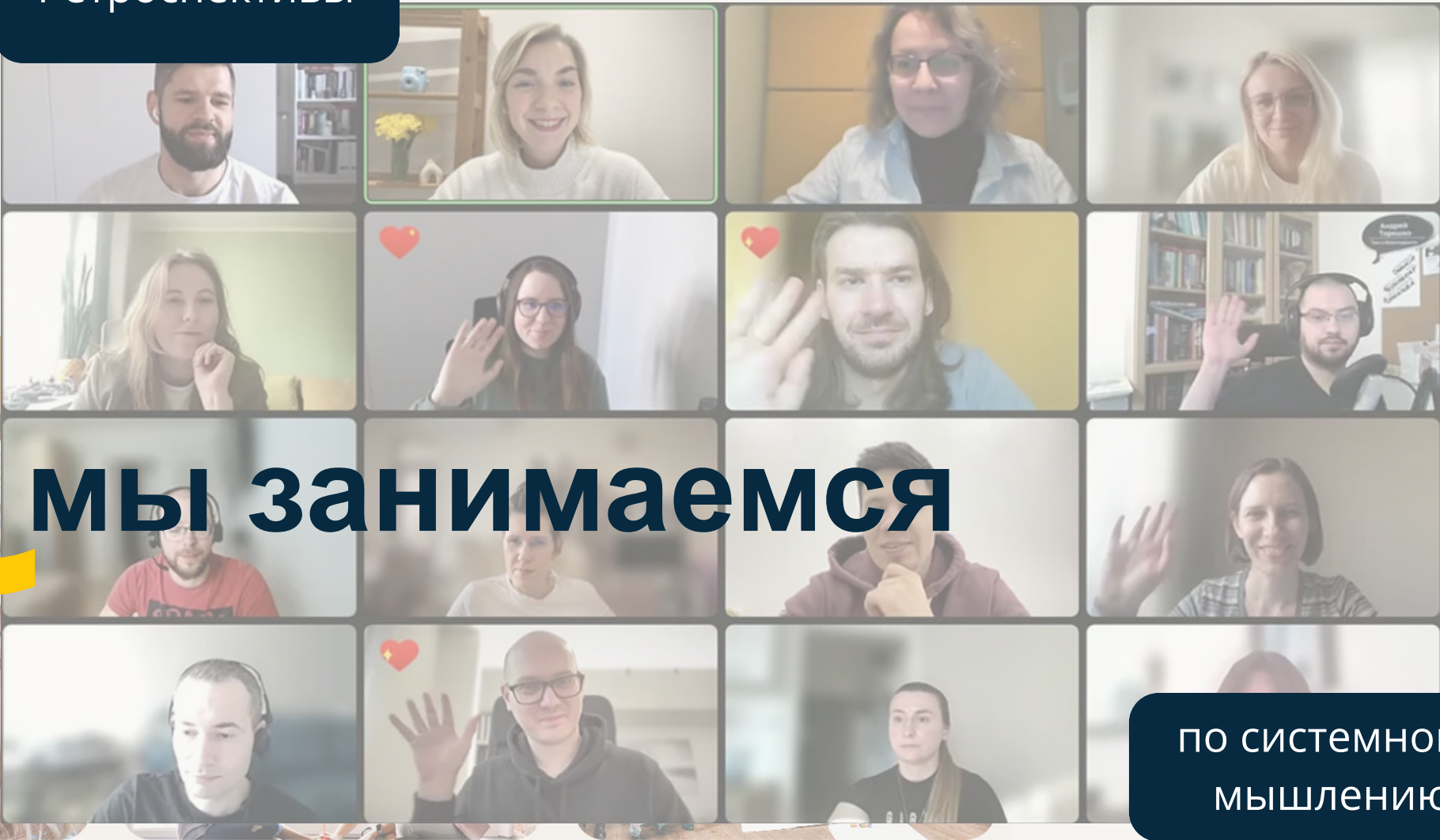
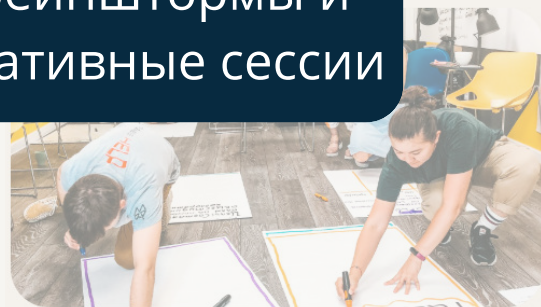
Нестыдная
Фасилитация

Фасилитируем

Стратегические
сессии

Ретроспективы

Командные сессии

Командные
съездыБрейнштурмы и
креативные сессии

Чем мы занимаемся

по системному
мышлению

по фасилитации

по обратной связи

по коучингу

по работе с
командойПроводим
обучения

Окей, мам, я стал менеджером, что дальше?



Самое время всё запороть!

В следующие 40 минут вы узнаете:

- 5 историй менеджеров, которые **запороли** командную работу
- Как **не попасть в их ловушки** и быть хорошим лидером =)



Кейс 1

Менеджер Юра каждую неделю проводит 1to1 встречи-трекшены со всеми членами своей команды. Грейды растут, зарплаты повышаются.

Вопрос: Почему результаты команды так себе?



Что не так: Юра не общается с командой



Индивидуальная мотивация



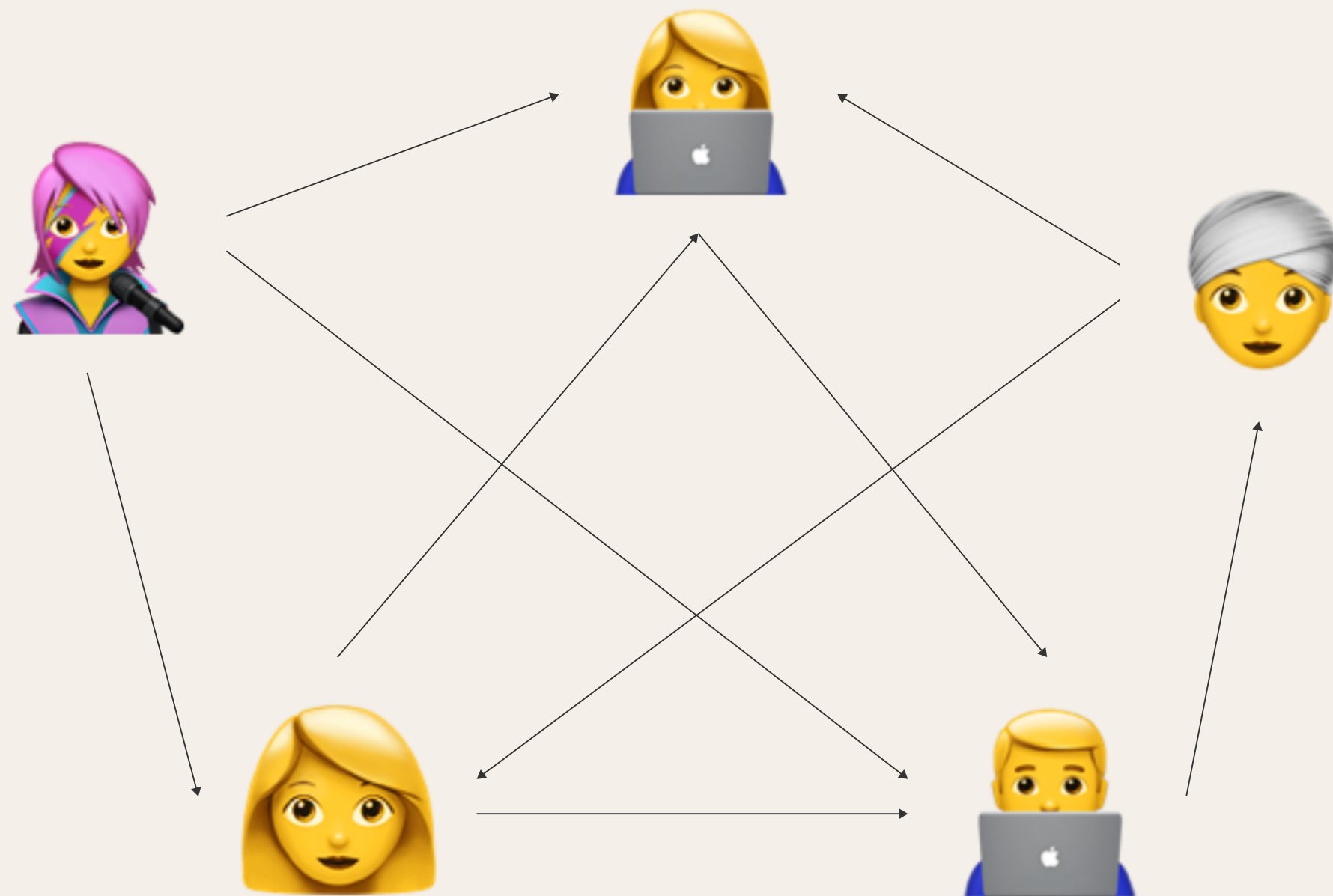
Конкуренция между членами команды



Слабый командный результат



Команда — это система



Как работать с командой как с системой

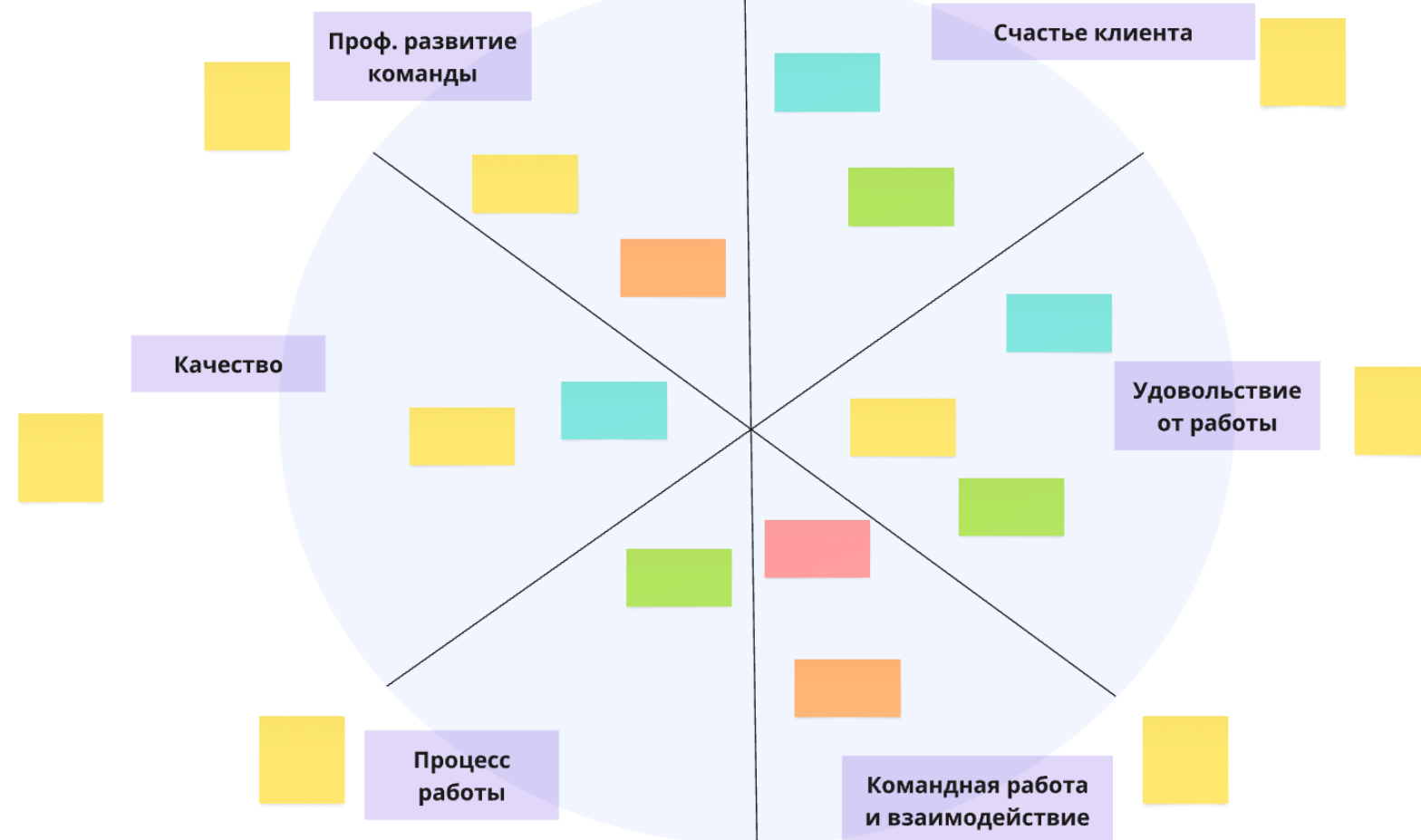
- ✓ **Составить план развития команды**
- ✓ **Проводить ретроспективы**
- ✓ **Обговаривать роли и зоны ответственности**
- ✓ **Чётко обозначить свою роль в системе**



Пример

Колесо развития команды

Что мы хотим видеть в этой области через год?



Кейс 2

Менеджер Марина сходила на курсы НЛП, прочитала книгу Эрика Берна и съездила на ретрит по human design. Теперь она общается с командой из позиции взрослого.

Вопрос: Почему команда просит высшее руководство заменить Марину?



Что не так: Марина манипулирует людьми

🏷️ Люди ненавидят ярлыки

🙄 Бунтуют в ответ на манипуляции

👁️ Единичные теории не работают



Не играйте в психологические игры

- ✓ Скажите о проблемах и ожиданиях словами через рот
- ✓ Сделайте свои действия прозрачными
- ✓ Применяйте психологию к себе



Если очень хочется, пройдите тест вместе с командой



Пример

	Саша	Катя	Миша	Гриша	Таня
Мы в команде доверяем друг другу	3	4	7	9	2
Я доволен качеством нашей работы	5	7	9	4	9
Мы не перерабатываем					
Процесс работы удобный					
Мы получаем удовольствие от работы					

Кейс 3

Игорь приходит на работу работать. «Давайте оставим все эмоции и хобби за дверью, а на работе будем профессионалами!» — говорит он команде.

Вопрос: Почему недавно сервис Игоря лежал целые сутки и кого ему нужно уволить?



Что не так: Игорь создаёт атмосферу недоверия



Замалчивание проблем



Скрытые конфликты



Культура суперменства (неуязвимости)

Недоверие основа неэффективности

Патрик Ленсиони "5 пороков команды", Проект Аристотель Google



Строить с людьми человеческие отношения

✓ Признайте, что личность человека целостная

✓ Показывайте пример:



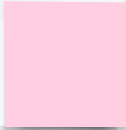
Включайте камеру, отключайте блюр, просите помощи



Делайте упражнения на укрепление человеческих отношений



Пример

	Что ты ел на завтрак?	Светофор энергии	Что тебя сейчас больше всего тревожит?	Что тебя сейчас больше всего вдохновляет?	Я вижу свое будущее в команде ...
Оксана					
Саша					
Женя					
Денис					
Наташа					

Кейс 4

Илону сделали тимлидом, потому что она была самой компетентной в своей команде. Теперь она принимает архитектурные решения, делает самые сложные задачи, общается с бизнесом и проверяет работу членов команды на ошибки перед релизом.

Вопрос: Почему на сессиях с психологом Илона говорит: «Я устала, хочу на Бали, они как дети малые, делают такие глупые ошибки!»



Что не так: Команда Илоны не чувствует ответственности



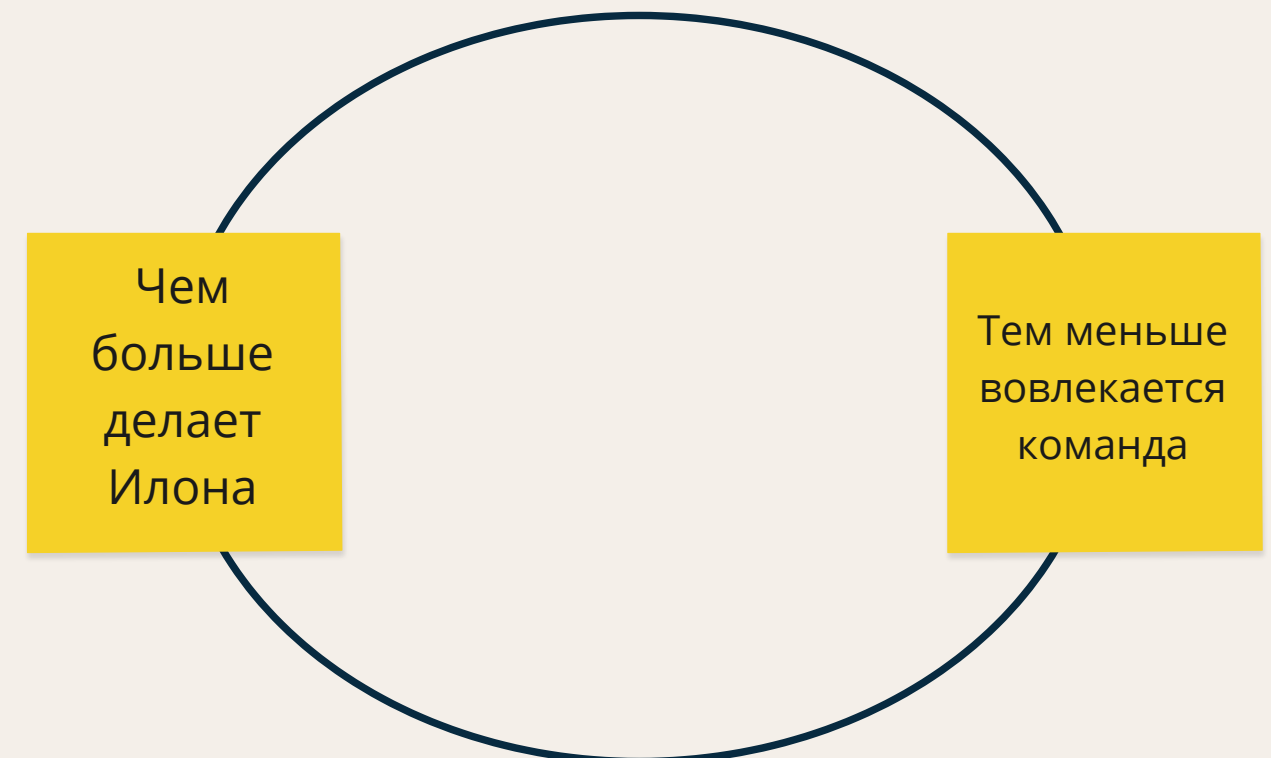
Чем больше делает Илона, тем меньше делает команда



Лидер перегружен



Команда свесила лапки





**Задача лидера не быть самым умным,
а вырастить крутую команду!**



Передайте людям ответственность за их работу

- ✓ **Визуализируйте, чем вы занимаетесь**
- ✓ **Составьте план, что и как передать команде**
- ✓ **Соберите ожидания команды от себя**
- ✓ **Решите, что вы будете делать в ближайшее время**



Пример



	1 Tell I will tell them	2 Sell I will try and sell it to them	3 Consult I will consult and then decide	4 Agree We will agree together	5 Advise I will advise but they decide	6 Inquire I will inquire after they decide	7 Delegate I will fully delegate
Team Bonus							
KPI Definition							
Free Tools							
Paid Tools							
Project Priorities							
New Employees							
Team Coaching							

Кейс 5

Тимлид Максим грудью защищает команду перед руководством. «Говорите мне про все ваши хотелки и претензии, а ребят не отвлекайте, пусть работают!»

Вопрос: Почему Максима уволили одним днём, а команда в шоке от того, что теперь их тимлид — сам СТО?



Что не так: Максим не доносил ОС до команды



Проксирование коммуникации



Смягчение формулировок



Разруливание инцидентов 1на1



Отсутствие прозрачности и общей картины

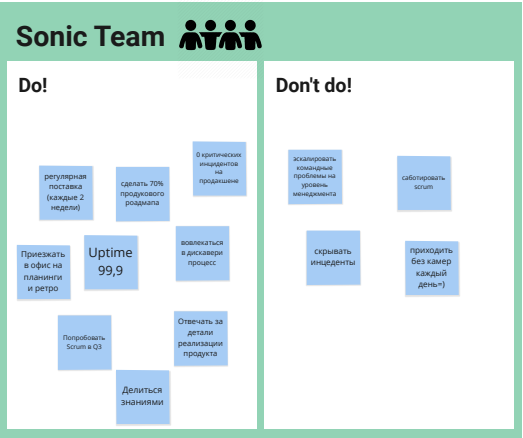
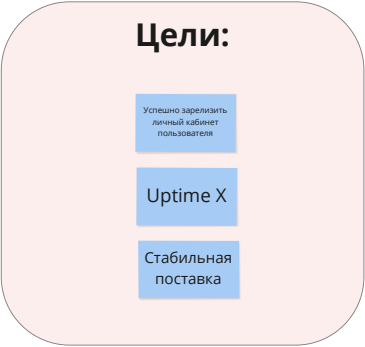
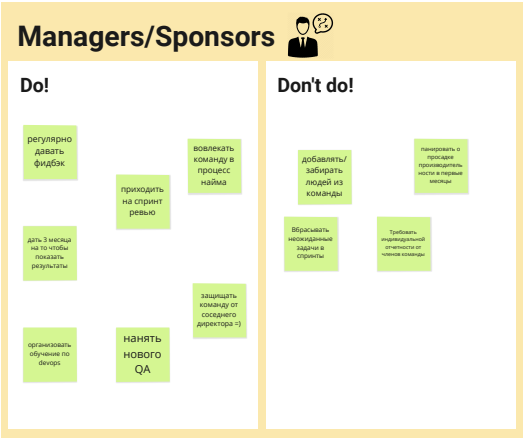
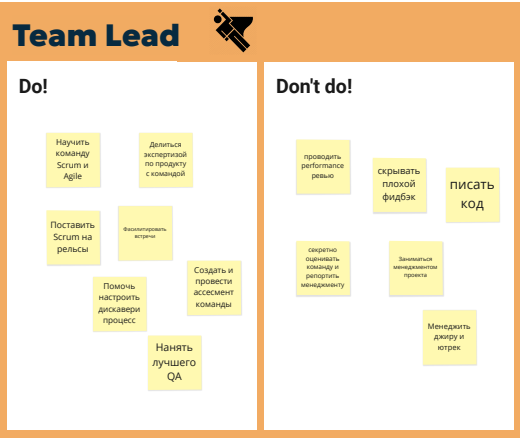


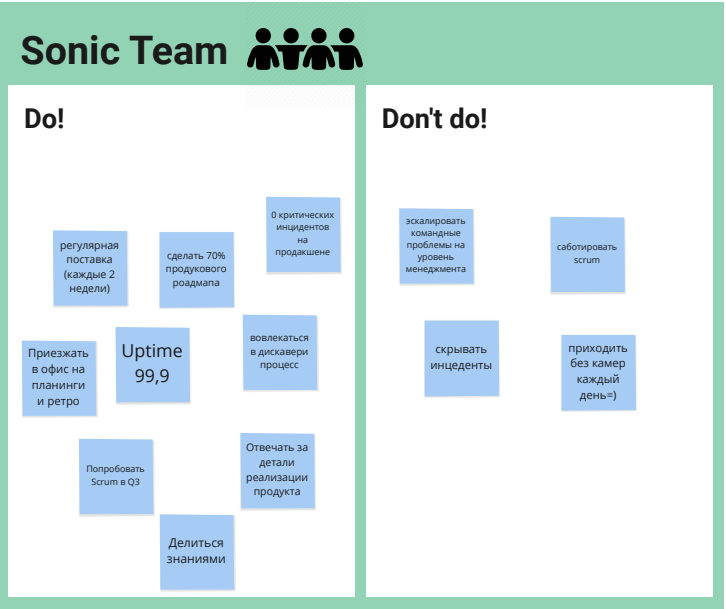
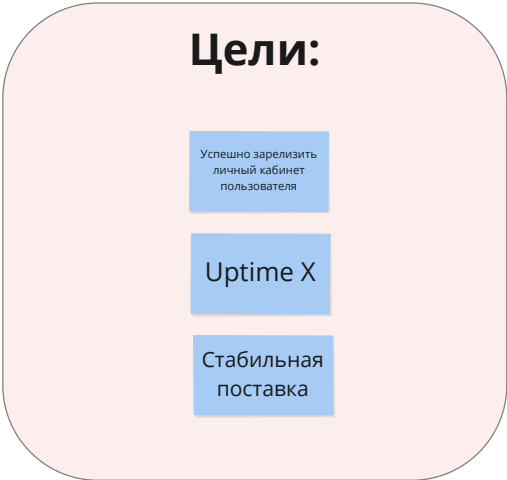
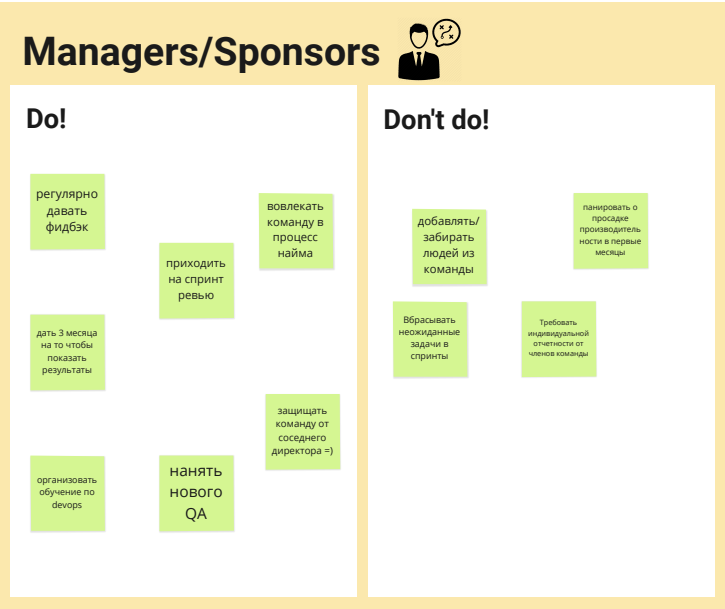
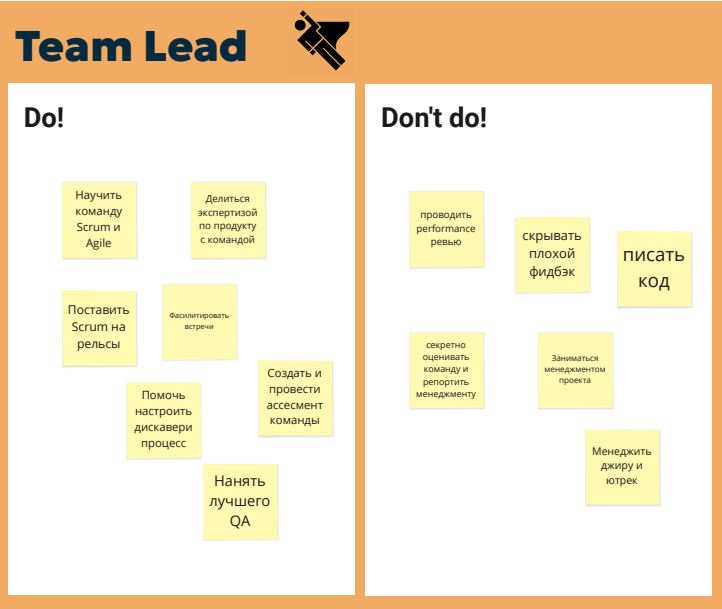
Обеспечьте диалог команды и бизнеса

- ✓ **Регулярные сессии ОС**
- ✓ **Приглашайте членов команды на встречи с бизнесом**
- ✓ **Демо/спринт ревью/опросники**
- 💡 **Приглашение в начале ретро**



Пример





Подсоберём:

- ✓ **Работайте с командой как с единым целым**
- ✓ **Диалог вместо манипуляций**
- ✓ **Поддерживайте человеческие отношения**
- ✓ **Передайте людям ответственность за их работу**
- ✓ **Обеспечьте диалог команды и бизнеса**



ЧТО БУДЕТ ДАЛЬШЕ?

Подписывайтесь на канал
Нестыдная Фасилитация



Готовы помочь вам и вашим командам

Фасилитацией
сессий

Обучением

Менторингом

по коучингу
по фасилитации
по обратной связи
по системному мышлению
по процессам и изменениям
по работе с командой