С любовью отобранная коллекция граблей начинающего руководителя

Александр Ложечкин

https://medium.com/@allo

https://twitter.com/alozhechkin

17.04.2020

Podlodka Teamlead Crew

Disclaimer

I’m not representing Amazon in any way with my posts, opinions written here are strictly my own

Дисклеймер

В докладе представлен абсолютно субъективный взгляд на основе субъективного опыта

Ошибка выжившего и всё такое

Трюки выполнены специально обученным каскадёром

Не повторять в домашних условиях!

2 слова о себе

docsvision

1999-2004: разработчик -> team lead

Microsoft

2004-2018: evangelist -> evangelist team lead -> developer experience director central & eastern europe

amazon web services

2019-now: solutions architect team lead central and eastern europe -> solutions architecture manager emerging markets



Цели выступления

- Рассказать о типичных проблемах и ошибках начинающих (и не очень) руководителей
- Поделиться собственным субъективным опытом
- Услышать мнение и узнать опыт других

Терминология

“О терминах не спорят, о них договариваются”

- Individual Contributor, сотрудник
- v-Team lead, руководитель виртуальной команды, functional lead
- Team lead, people manager, M1-manager, руководитель, менеджер
- Director, M2-manager, manager of managers

- Не люблю термины: подчинённый, начальник, подчиняться, “работать под кем-то” и т.д. Руководитель и сотрудник – разные функции, требующие разных компетенций, поэтому выстраивать их в иерархию глупо

Самая большая ошибка

Стать руководителем

Самая большая ошибка – стать руководителем

— Да, прежде чем вы начнете работать, вы должны знать следующее. Прошу вас это хорошенько запомнить. Если вы отлично справитесь с делам, то на благодарность не рассчитывайте, а если у вас начнутся неприятности, то помощи вы не дождетесь. Вас это устраивает?

Сомерсет Моэм

- Быть руководителем – очень неблагодарное дело
- Когда команда выигрывает – это заслуга игроков, когда команда проигрывает – всегда виноват тренер
- Нельзя становиться руководителем из-за воли к власти, стремления к признанию, большей зарплате – это всё пути к провалу (или вас лично, или ваших команд)

Зачем становиться руководителем?

Власть нужна только в том случае, когда вы хотите сделать что-то плохое. В любых других случаях достаточно любви.

Чарли Чаплин

- Руководить людьми – не цель, а средство
- Это такой же навык, как печатать на клавиатуре или ходить на руках
- Желание руководить очень опасно
- Важные качества руководителя: доброта, проактивность, энергия, способность радоваться успеху других, как своему

Ошибки начинающих руководителей

Ошибка 1. Проще самому всё сделать, чем объяснить другому

Ошибка 2. Я теперь руководитель и не хочу влезать в детали

Ошибка 3. Я хочу контролировать всё

Ошибка 4. Я не интересуюсь тем, что происходит

Ошибка 5. Я хочу повышать боевой дух команды

Ошибка 6. Я считаю, что команда всегда должна быть в тонусе

Ошибка 7. Я — свой парень к команде

Ошибка 8. Теперь я — начальник

Ошибка 9. Фокус на результате, а не на развитии людей

Ошибка 10. Попытка удерживать сотрудников

Ошибка 12. Идти на компромиссы при найме

Ошибка 11. Путать лояльность и преданность

Ошибка 13. Поддаться лести и поверить в собственную значимость

Ошибка 14. Имитировать вместо того, чтобы руководить

Ошибка 15. Заставлять людей работать

Ошибка 16. Ревновать к успеху сотрудников

Это были ошибки начинающих руководителей. Поговорим об ошибках опытных?

Ошибки опытных руководителей

1. Поверить в собственную значимость
2. Вырастить непомерных размеров эго
3. Бояться изменений
4. Бояться плохих новостей
5. Изолировать себя от команды
6. Удовлетворять руководителей, а не цели бизнеса
7. Начать считать людей ресурсами
8. Разделять и властвовать
9. Быть незаменимым
10. Думать, что можешь помочь
11. Чрезмерно защищать свою команду от реальности
12. Становиться слишком реактивным
13. Потерять связь между усилиями и результатами
14. Слишком большое внимание уделять метрикам
15. Не препятствовать появлению политики в своей организации
16. Предпочитать краткосрочное и долгосрочному

Заметки на тему на medium.com/@allo

- О том, как стать руководителем
- О 17 типичных ошибках начинающих руководителей
- О 17 ошибках опытных руководителей
- О карьере на западе
- О двух типах руководителей
- О плохих начальниках
- О трёх составляющих руководителя