

Jak **PRACOWAĆ 2X MNIEJ**

jako kierownik i **dowozić więcej**
z zespołem?



POZNAJ **8 KROKÓW** DO
POUKŁADANIA SIEBIE
I ZESPOŁU, ŻEBY TEMATY
NIE ZATRZYMYWAŁY SIĘ
NA TOBIE, TYLKO SZŁY
DO PRZODU.

PIOTR PYTEL



WSTĘP

Nazywam się Piotr Pytel i pracuję z kierownikami oraz liderami zespołów. Najczęściej trafiają do mnie w momencie, kiedy mają już doświadczenie, kompetencje i zaufanie firmy... a mimo to pracy jest coraz więcej zamiast mniej.

Z zewnątrz wygląda to dobrze - projekty idą, zespół działa, przełożeni są zadowoleni.

W środku pojawia się coś innego: ciągłe napięcie i poczucie, że wszystko i tak kończy się na Tobie.

Pytania wracają.

Decyzje czekają.

Tematy zatrzymują się, dopóki ich nie dotkniesz.

Sam przez to przechodziłem.

Przez długi czas funkcjonowałem w trybie ciągłego reagowania - od rana do wieczora w rozmowach, poprawkach i doprecyzowaniach. Formalnie byłem kierownikiem. W praktyce - filtrem dla wszystkiego, co działo się w zespole.

W pewnym momencie zadałem sobie proste pytanie:

„Czy naprawdę na tym polega rola kierownika, żeby wszystko przechodziło przeze mnie?”

Bo problem rzadko polega na braku zaangażowania ludzi.

Znacznie częściej polega na tym, jak ustawione są role, decyzje i odpowiedzialność.

Można pracować bardzo dużo i dalej być w centrum każdej sprawy.

I można też inaczej - tak, żeby zespół działał, a kierownik prowadził, zamiast pilnować.





W tym materiale pokażę Ci pierwszą część tej zmiany.

Nie zaczyna się od narzędzi ani motywowania ludzi.

Zaczyna się od poukładania siebie i sposobu pracy z zespołem.

To 8 kroków rozpisanych w dwóch etapach, które pozwalają przejść z trybu reagowania do faktycznego prowadzenia zespołu.

ETAP 1

Poukładaj SIEBIE

ETAP 2

Poukładaj ZESPÓŁ

Każdy z nich zawiera w sobie pewne działania, jakie warto przeanalizować i wprowadzić do swojego życia.





Skąd pomysł na 8 kroków?

Pracując z kierownikami zauważyłem jedną powtarzalną rzecz.

Większość z nich nie pracuje za dużo dlatego, że firma tego wymaga.
Pracuje za dużo dlatego, że wszystko przechodzi przez nich.

To nie jest świadoma decyzja.

To mechanizm.

Na początku jest naturalny - chcesz pomóc, przyspieszyć, upewnić się, że pójdzie dobrze.

Potem staje się nawykiem zespołu - zanim ktoś zdecyduje, pyta.

A na końcu jest już standardem - bez Ciebie rzeczy stoją.

Nie dlatego, że ludzie są niekompetentni.

Dlatego, że tak został ustawiony sposób pracy.

Trochę jak z automatyczną reakcją: ktoś ma wątpliwość → idzie do kierownika → kierownik odpowiada → temat zamknięty.

Tylko że następnym razem wydarzy się dokładnie to samo.

Z czasem pojawia się poczucie, że cokolwiek robisz, niewiele się zmienia.

Gaszenie pożarów zastępuje prowadzenie zespołu, a dzień wypełniają rozmowy zamiast decyzji, które naprawdę coś przesuwiają.





Dlatego ten materiał nie jest o motywowaniu ludzi ani o byciu „bardziej stanowczym”.

Jest o zmianie mechanizmu pracy - krok po kroku.

Ośmiu konkretnych elementach, które sprawiają, że zespół zaczyna brać odpowiedzialność, a kierownik przestaje być filtrem dla wszystkiego.

Z każdym kolejnym krokiem zobaczysz, że wiele sytuacji, które dziś wydają się „normalną częścią tej pracy”, po prostu przestaje się wydarzać.

Można pracować intensywnie i dalej być w centrum każdej sprawy.

Ale można też **ustawić pracę tak, żeby decyzje zapadały tam, gdzie powinny.**

To jak, gotowy to zmienić?



ETAP 1: POUKŁADAJ SIEBIE

Niemal zawsze, gdy przeprowadzam konsultacje lub audyty w działach firm – od małych aż po duże instytucje – zaczynam od rzeczy, o jakiej większość osób nawet nie myśli.

Mianowicie, nie startujemy np. od układania procesów, czy budowania zespołu, gdyż to wszystko nie ma sensu bez kluczowego elementu.

A konkretnie badam, jakie jest nastawienie mentalne kierownika działu.

Bez obaw, nie zamierzam wkładać Ci do głowy naciąganych, „pseudo-coachingowych” banałów, ale...

Po pierwsze: jeśli nie poukładasz siebie – nie będziesz mógł skutecznie poprowadzić zespołu, bo z kogo pracownicy mają czerpać przykład, jak nie z Ciebie.

Wyobraź sobie, że potrafisz skutecznie komunikować się z zespołem, przekazywać informacje zwrotne i wspierać pozytywną kulturę pracy.

Chyba nie muszę mówić, że w efekcie prowadzi to do zwiększenia wydajności, zadowolenia i lojalności pracowników.

Po drugie: jeśli nie poukładasz siebie, to nie uporządkujesz najważniejszych procesów w dziale, a już z całą pewnością nie dasz rady ich skutecznie przestrzegać.

Pamiętaj, że prowadzenie działu wymaga podejmowania niezliczonych decyzji każdego dnia, a niektóre mogą być trudne i złożone.



Kierownik z dobrze „naoliwioną” psychiką i odpowiednią mentalnością podejmuje decyzje na podstawie rozsądnego osądu, krytycznego myślenia i inteligencji emocjonalnej.

Pomyśl, jaką przewagę zyskasz nad konkurencją, gdzie zazwyczaj decyzje podejmowane są emocjonalnie, narażając firmę na straty.

Poza tym masz większą zdolność do adaptacji w zmieniających się warunkach gospodarczo-rynkowych.

Sam widzisz, że dzisiaj firmy stają przed ciągłymi zmianami i wyzwaniem – im lepiej i szybciej potrafisz się dostosowywać, tym rosną Twoje szanse na udany biznes.





Krok 1: Poukładaj cele

Działania w wielu działach są prowadzone na tzw. „czuja”.

Nikt do końca nie wie, dokąd ich zespół zmierza i jakie mają cele na najbliższe miesiące i lata.

Od razu uprzedzam, że cel w stylu chcę rozwijać zespół, niestety jest słaby...

Konkretne i dobrze zdefiniowane cele pozwalają kierownikom skupić wysiłki oraz zasoby na działaniach, które najprawdopodobniej doprowadzą do sukcesu.

Takie skupienie poprawia produktywność, efektywność i ułatwia podejmowanie kluczowych decyzji.

Wynika to z tego, że kiedy wiesz, dokąd zmierzasz, łatwiej jest ocenić, czy statek (w tym wypadku Twój dział) płynie we właściwym kierunku.

Co więcej, posiadanie jasno sprecyzowanych celów motywuje nie tylko Ciebie, ale również cały zespół - wspólnie pracujecie, by osiągnąć określony rezultat.

W każdym przedsiębiorstwie powinny zostać zdefiniowane dwa rodzaje celów: działu i indywidualne cele pracownicze.

Gdy te będziesz miał już poukładane, to czas przejść do kroku numer 2.





Krok 2: Poukładaj kalendarz

Skuteczne zarządzanie sobą w czasie umożliwi Ci ustalenie priorytetów, zadań i skupienie się na najważniejszych czynnościach.

Jest to kluczowe dla kierowników zespołów, ponieważ prowadzi do zwiększenia produktywności, zmniejszenia stresu, poprawy równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, a ostatecznie do mocnego rozwoju działu.

Dzięki efektywnemu zarządzaniu sobą zyskujesz przekonanie, że poświęcasz swój czas na działania generujące największą wartość dla Twojej zespołu.

Zadania wykonujesz szybciej i dokładniej, co pozwala osiągać więcej w krótszym czasie.

Skuteczne zarządzanie sobą w czasie pomoże zmniejszyć stres i niepokój.

Dzieje się tak dlatego, że gdy masz jasny plan dnia i wiesz, co robić – jest mniej prawdopodobne, że będziesz czuł się przytłoczony lub zestresowany. I dla wielu najważniejsze, wreszcie zyskasz więcej czasu na życie osobiste, własne hobby oraz poświęcisz więcej czasu swoim bliskim.





Krok 3: Poukładaj przekonania

Gdy już uporasz się z kalendarzem i złapiesz trochę oddechu, warto zająć się przekonaniem na temat siebie oraz zespołu.

Mam tu na myśli m.in. przekonania typu: sam to zrobię najlepiej albo przecież to jest oczywiste i powinni się domyślić.

Oczywiście takich przekonań jest dużo więcej i każde z nich blokuje Ciebie i Twój dział.

Tak naprawdę, z wielu możesz nawet nie zdawać sobie sprawy, gdyż często wynikają one z naszego wychowania, wartości czy schematów, jakie zostały nam wpojone w życiu.

Dlatego tak ważne, aby je zidentyfikować i sprawdzić, czy przypadkiem obecnie nie blokują Cię one w prowadzeniu zespołu do sukcesu.





Krok 4: Poukładaj emocje

Gdy uporasz się ze swoimi przekonaniem, prawdopodobnie poczujesz się, jakbyś zrzucił z barków duży ciężar. Jednak to dopiero pierwszy etap do tego, aby zespół działał jak w zegarku.

Potrzeba na poważnie zająć się umiejętnością zarządzania swoimi emocjami, czyli wszelkiej maści wybuchami złości, podniesionym tonem, irytacją, złością, gniewem – na przykład wobec pracowników lub bliskich.

Na tym nie koniec, ponieważ jako manager możesz doświadczać również samotności, braku poczucia sensu i wypalenia tym wszystkim.

Szczególnie gdy masz wrażenie, że tylko Ty wiosłujesz na tej łodzi, a reszta nie ma na to ochoty.

Albo gdy mówisz coś do zespołu i masz wrażenie, że ci ludzie Cię kompletnie nie rozumieją.

Dlatego poukładanie emocji ma kluczowe znaczenie w kontekście dalszych kroków i w żadnym wypadku tego nie lekceważ.

Podsumowanie

Gratulacje, masz za sobą pierwszy etap i cztery kroki w kierunku zmiany!

Gdy poprawnie zrealizujesz dotychczasowe elementy, poczujesz się spokojniejszy, bardziej zmotywowany i mniej przytłoczony. Jednak, aby Twój team mógł działać jak dobrze naoliwiona maszyna, potrzebujesz jeszcze dwóch ważnych elementów.

Jednym z nich są oczywiście ludzie, dzięki którym zlecenia są realizowane, a Ty, zamiast skupiać się na gaszeniu pożarów w biznesie – możesz pracować nad jego rozwojem.





ETAP 2: POUKŁADAJ ZESPÓŁ

Zobacz, jeśli nie masz poukładanego zespołu, to prawdopodobnie większość tematów trafia teraz do Ciebie.

A to oznacza, że po pierwsze jesteś mega zajęty pierdołami, a po drugie wiele rzeczy czeka na Twoją decyzję.

Oczywiście taki stan powoduje, że pojawiają się opóźnienia, straty finansowe, a Ty czujesz się przytłoczony i wypalony.

Nie po to przecież zatrudniałeś pracowników, aby nadal mieć tyle samo lub nawet więcej pracy, prawda?

Dlatego musisz mieć pewność, że Twój zespół jest dobrze zorganizowany, zmotywowany i pracuje na rzecz osiągnięcia wspólnych celów biznesowych. Spójrzmy prawdzie w oczy, Twoje efekty będą tak mocne, jak dobrze zarządzasz swoim zespołem.

Zespół jest fundamentem, na jakim budujesz sukces. Teraz pytanie do Ciebie, czy ten fundament postawisz na ruchomych piaskach, czy może zadbasz o to, aby postawić go na dobrym gruncie.





Krok 5: Poukładaj relacje z zespołem

Przez ostatnie lata mojej pracy z przedsiębiorcami zauważyłem, że żyją w bańce swoich wyobrażeń o relacjach ze swoim zespołem.

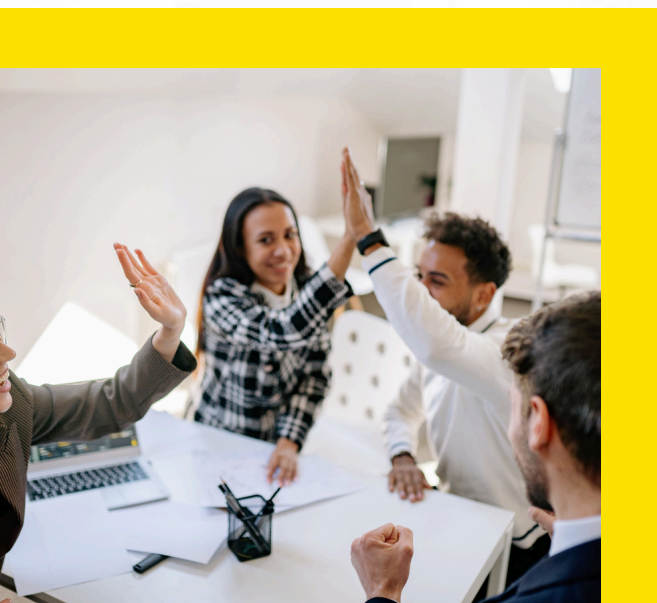
Wiele razy słyszałem od właścicieli firm np., że z zespołem łączą ich przyjacielskie relacje. Natomiast później, na dalszych etapach konsultacji – wielokrotnie wspominali mi, że np. pracownicy ich oszukali lub okradli.

Zdecydowanie jest to temat na szerszą dyskusję, ale papierkiem lakmusowym do badania relacji z zespołem jest pytanie:

Czy ludzie ufają mi na tyle, że otwarcie mówią o swoich błędach i porażkach zarówno zawodowych, jak i prywatnych?

Jeśli nie mówią, a Ty dowiadujesz się o nich przypadkiem, gdy jest często za późno, żeby naprawić wpadki, to przykro mi, ale wcale nie macie bliskich relacji.

Pamiętaj, że dobrze zorganizowany zespół tworzy poczucie jedności i przynależności. Twoi pracownicy czują się wtedy ważni, że są częścią czegoś większego niż oni sami. Jest więc bardziej prawdopodobne, że będą zmotywowani, zaangażowani i oddani swojej pracy.





Jak powinna wyglądać dobra relacja z zespołem?

W moim biznesie preferuję relacje przyjacielskie, gdzie otwarcie rozmawiamy o jasnych i ciemnych stronach pracy, znamy się prywatnie, a także członków naszych rodzin.

Tobie również rekomenduję zbudowanie na tyle zaufanej relacji z zespołem, żeby swobodnie rozmawiać o wszystkich sprawach biznesowych: pozytywnych i negatywnych.

I żeby była jasność – tutaj nie chodzi o to, że masz odwiedzać pracowników w święta, czy podczas pierwszej komunii ich dzieci :) (Choć jeśli chcesz, to super!).

Chodzi o to, aby regularnie rozmawiać o swoich wyzwaniach osobistych, a także bezinteresownie sobie pomagać.

Pamiętaj, że czasami u Twojego pracownika może pojawić się w życiu prywatnym problem, który będzie rzutował na jego pracę. Czy to oznacza, że trzeba go zwolnić?

Oczywiście, że nie. Warto mu pomóc w kłopotach, bo im szybciej się z tym upora, tym szybciej powróci do jak najlepszego wykonywania swoich obowiązków w pracy.

Owszem, jest to niebezpieczna droga, gdyż można zostać oszukany i skrzywdzonym, ale świadomie podejmuję to ryzyko.

Pamiętaj również, że Ty jako szef ustalasz granice swoich relacji z pracownikami. Miej na uwadze, że pewna hierarchiczność nadal musi zostać zachowana, aby pracownik nie odebrał tego na zasadzie, że może odpuścić, bo przecież *szef to mój kumpel*.





Krok 6: Poukładaj przywództwo

Jeśli jesteś jedynym przywódcą w Twojej firmie, to masz problem...

Bo nieważne czy masz 5, 15, czy 50 ludzi na pokładzie – wszystkie oczy zwrócone są w Twoją stronę i każdy pracownik w pierwszej kolejności z każdym tematem przychodzi do Ciebie.

Dlatego potrzebujesz osób, które potencjalnie mogą Cię zastąpić i tym zajmiemy się w tym kroku. Otóż musisz wybrać potencjalnego zastępcę, który przejmie część Twoich obowiązków.

Tak, tak wiem... teraz myślisz pewnie, że nikt nie zrobi tego lepiej za Ciebie, nikt nie upilnuje firmy itd.

Znasz to? No właśnie, to część błędnych przekonań, o jakich rozmawialiśmy w kroku trzecim.

Wiedz jednak, że osoby przejmującej stery nie wyznaczasz ot tak. Masz pełną kontrolę nad jej przygotowaniem do tej roli i warto tutaj krok po kroku wprowadzać ją w nowe obowiązki.

Szczegółowo zajmuję się tym podczas konsultacji, gdyż nie ma tutaj uniwersalnego przepisu na to, jak takie wdrożenie przeprowadzić. Bo każda sytuacja jest trochę inna.

Jednak warto nad tym pomyśleć, gdyż w dłuższym terminie zaprowadzi Cię to do zwiększenia wydajności, lepszych wyników i stworzenia sobie oraz pracownikom efektywnego środowiska pracy.

Ty z kolei możesz skupić się na innych ważnych aspektach swojej działalności.





Krok 7: Zainwestuj czas w odpowiednich ludzi

Zwróć uwagę, że nie bez przyczyny użyłem słowa „zainwestuj”, ponieważ jeśli chcesz wychować godnego zastępcę, musisz mu poświęcić czas.

To tak jak z dzieckiem, jeśli zostawimy je samo sobie, to najpewniej nic dobrego z tego nie wyniknie.

Dlatego stopniowo przekaz wybranych osobom swoją wizję, a później pomóż im stać się Twoimi zastępcami.

Pamiętaj jeszcze o ważnej zasadzie...

Nie zakładaj, że ktoś inny wie, o co Ci chodzi i zawsze wpadnie na to, co Ty byś zrobił :)

Często takie podejście prowadzi do niepotrzebnych konfliktów i tarć. Mogą one powstawać przez określone przekonania, jak i również niedopilnowanie wcześniejszych kroków.

Pamiętaj: Twoim zadaniem jest dobrze wykształcić nowego lidera, a na to potrzeba czasu.





Krok 8: Przekaż odpowiedzialność

Gdy wybierzesz i „wychowasz” swojego zastępcę przyjdzie czas na przekazanie mu części swojej odpowiedzialności.

Dla wielu szefów jest to trudny emocjonalnie krok, ponieważ wydaje im się, że tracą część wpływu na firmę i zespół.

Nic bardziej mylnego!

Jeśli masz zaufanego, lojalnego i kompetentnego zastępcę, to Twoja siła wpływu jest większa. W pewnym sensie możesz być w dwóch różnych miejscach i w tym samym czasie.

Jaka jest największa zaleta przekazania odpowiedzialności?

Wreszcie możesz skupić się na tym, żeby pracować NAD firmą, a nie W firmie.

Dlaczego jest to ważna różnica?

Ponieważ w czasie, gdy zaufany pracownik ogarnia procesy operacyjne, Ty skupiasz się nad rozwojem strategicznym.

Masz czas, aby spokojnie pomyśleć i zastanowić się nad tym, co robić, aby dział mógł się rozwijać oraz podbijać nowe rynki.

Nie mówiąc o tym, że pojedziesz na wakacje i możesz wyłączyć telefon. Pomyśl, czy nie wspaniale byłoby skupić się na odpoczynku, rodzinie i dobrej zabawie, zamiast nerwowo zerkać na telefon i zdalnie gasić pożary?





Podsumowanie

Jestem pod wrażeniem!

Na tym etapie wiesz już, że jako kierownik najpierw musisz zadbać o siebie, a także jak zbudować zaangażowany zespół.

Jednak, żeby cała maszyna mogła sprawnie działać i dowozić konkretne oraz mierzalne wyniki – potrzeba ułożyć strukturę organizacyjną.

Dzięki temu każdy pracownik – w zależności od swojej pozycji w dziale – wie, jaka jest jego odpowiedzialność i do kogo ma się zgłosić z określonym problemem lub pytaniem.



Moje osobiste zaproszenie dla Ciebie – NIE trać czasu i pieniędzy na samodzielne próby

Poznałeś 2 kluczowe etapy, aby Twój zespół mógł rosnąć i dawał Ci więcej wolności i satysfakcji oraz pieniędzy.

Wiem z doświadczenia, że wszystko wydaje się proste, gdy o tym czytamy, ale gorzej, kiedy zaczynamy wprowadzać zmiany.

Pojawiają się niezliczone pytania: od czego zacząć, na czym się skupić najpierw, co robić, gdy pracownicy tych zmian nie akceptują...





Warto mieć wtedy u swojego boku doświadczonego mentora, który rozpisze dla Ciebie dedykowany plan poukładania Twojego zespołu, a następnie pomoże Ci go wdrożyć.

Widzisz, w ostatnich latach pomogłem 148 kierownikom takim jak Ty w poukładaniu swoich działów.

Mierzyli się z następującymi wyzwaniami:

- czuli, że **tracą równowagę** między życiem zawodowym a prywatnym;
- coraz ciężiej szło im **wygospodarowanie czasu** na przyjemności, hobby, spotkania branżowe czy rodzinę;
- codziennie chodzili spać **zmęczeni** i jednocześnie pełni poczucia winy, że nie pracowali wystarczająco efektywnie;
- chcieli się skupić na nowych projektach i rozwijaniu działu, ALE wciąż **nie mieli czasu**, nie poukładali bieżących spraw;
- często podejmowali trudne i skomplikowane decyzje, ale **nie byli pewni** ich słuszności;
- nie miał ich kto **wspomóc** w dążeniu do uzyskania pożądaných celów biznesowych;
- chcieli zwiększyć sprzedaż, ale **nie wiedzieli**, jak to zrobić;
- chcieli obniżyć koszty, ale **nie potrafili** sobie z tym poradzić;
- mieli problemy z zespołem, ale ich **metody zarządzania nie działały**.





Czy któraś z podanych wyżej sytuacji jest Ci bliska lub wprost opisuje Twoją codzienność?

Kliknij poniżej i umów się na konsultację, podczas której przygotujemy konkretny plan na poukładanie Twojego zespołu.

Wspólnie przejdziemy przez wszystkie 8 kroków, abyś w efekcie pracował mniej, a jednocześnie zarabiał więcej i zyskał więcej czasu dla siebie i rodziny.



**UMAWIAM SIĘ NA
KONSULTACJĘ
I UKŁADAM SWÓJ ZESPÓŁ**

