



Гайд от Алекса Яновского

**Команда и управление: как
нанимать, ставить задачи
и добиваться результата
без “пожаров”**

Суть

Большинство собственников “управляют” так: объяснил на словах, вдохновил, потом разозлился, потом сделал сам.

Это не управление. Это эмоциональные качели.

Если бизнес держится на твоей нервной системе — это не бизнес, это самозанятость с сотрудниками.

Цель

Построить управляемую команду: чтобы люди делали результат, задачи не терялись, а ты перестал быть “главным пожарным”.

1. Главная ошибка собственника: путать “людей” и “систему”

Сильные люди важны. Но даже сильные люди в слабой системе превращаются в хаос.

Правило

Система управляет людьми, а не настроение руководителя.

Что такое система управления в простом виде:

- роли и ответственность
- понятные цели и показатели
- регулярные ритмы (планёрки, отчёты, разборы)
- правила коммуникации
- последствия (поощрения/штрафы/увольнение)

2. Роли: кто за что отвечает

Пока у тебя нет ролей, у тебя будет вечное: “я думал, это не я”.

Минимальный набор ролей в малом бизнесе

- Продажи (привести деньги)
- Маркетинг (привести лидов/внимание)
- Операционка/производство (сделать продукт)
- Финансы/учёт (считать и контролировать)
- Сервис/поддержка (удержать клиента)

Инструмент: карточка роли (на 1 страницу)

- 1) Зачем существует роль (результат роли)
- 2) 5–7 ключевых задач
- 3) Показатели (KPI — ключевые показатели эффективности)
- 4) С кем взаимодействует
- 5) Что считается провалом

3. Найм: как не нанимать “приятных людей” ВМЕСТО СИЛЬНЫХ

Ошибка №1: нанимать по симпатии.

Ошибка №2: нанимать “универсального солдата”, потому что “денег мало”.

Ошибка №3: не проверять на деле.

Сильный найм — это 3 фильтра

- 1) Мотивация: зачем человеку эта работа, что он хочет?
- 2) Компетенция: умеет ли он делать то, что нужно?
- 3) Адекватность: ответственность, скорость, обучаемость, честность.

3 вопроса, которые вскрывают реальность

— “Расскажи про ситуацию, где ты провалился. Что сделал после?”

— “Как ты понимаешь, что ты хорошо работаешь? По каким цифрам?”

— “Что ты делал на прошлой работе, что напрямую влияло на результат компании?”

Тестовое задание — обязательно

Не “поговорили — взяли”, а “проверили — взяли”.

Для продаж — пробный обзвон/переписка.

Для маркетинга — разбор конкурентов/оффер.

Для операционки — кейс на внимательность и скорость.

4. Постановка задач: чтобы не было “я не понял”

90% провалов — это не “сотрудник тупой”, а “задача поставлена как туман”.

Формула сильной задачи

- 1) Что сделать (конкретно)
- 2) Критерий готовности (как выглядит результат)
- 3) Срок (дата/время)
- 4) Ресурсы (доступы, бюджет, люди)
- 5) Следующий контроль (когда промежуточный чек)

Пример

Плохо: “Сделай рекламу”.

Хорошо: “Запусти 2 кампании в Instagram: оффер А и оффер Б.

Цель — 30 лидов до пятницы 18:00, CPL (стоимость лида) до 300 руб.

Отчёт — в таблице, промежуточный чек завтра в 12:00”.

5. Ритм управления: чтобы команда работала без твоих “напоминаний”

Команда не должна “вспоминать” о работе, когда ты написал в чат.

Минимальный управленческий ритм

Ежедневно (10–15 минут): план на день / блокеры / приоритет.

Еженедельно (60 минут): план/факт по цифрам, разбор проблем, решения.

Ежемесячно (1,5–2 часа): итоги, цели, изменения в системе, кадровые решения.

Правило

На встречах обсуждают не “кто виноват”, а:

— что произошло (факт)

— почему произошло (причина)

— что меняем (действие)

Это логика РАД — результат, анализ, действия.

6. KPI: как не превратить показатели в цирк

KPI нужны не чтобы “наказать”, а чтобы управлять.

Правила KPI

— 3–5 показателей на роль, не 20

— показатели должны быть в зоне влияния сотрудника

— есть план, факт и динамика

— KPI = разговор по делу, а не “мне кажется”

Примеры KPI

Продажи: количество контактов, встреч, конверсия, выручка, средний чек.

Поддержка: скорость ответа, NPS (индекс лояльности), % решённых обращений.

Операционка: сроки, брак, себестоимость, производительность.

7. Дисциплина и последствия: без этого “команда” превращается в детсад

Если нет последствий, правила — это просьбы.

Лестница последствий

- 1) Устное предупреждение + фиксация ожиданий
- 2) Письменная фиксация + план исправления
- 3) Штраф/лишение бонуса (если уместно и законно)
- 4) Увольнение

Важно

Увольнять надо не “когда бесит”, а когда человек системно не даёт результат и не меняется.

План внедрения за 10 дней

День 1: выписать ключевые роли и зоны ответственности.

День 2: сделать карточки ролей (хотя бы для 3 главных).

День 3: прописать 3–5 KPI на каждую роль.

День 4: внедрить ежедневную короткую планёрку.

День 5: внедрить еженедельный разбор по цифрам.

Дни 6–7: пересобрать постановку задач по формуле (что/готово/срок/ресурсы/контроль).

Дни 8–10: запустить найм через тестовые задания и чек-лист вопросов.

Команда — это не “люди хорошие/плохие”.

Команда — это управление.

И как только ты строишь систему: роли, задачи, KPI и ритм — у тебя появляется нормальная жизнь.

А пока системы нет — ты будешь “работать руководителем” 24/7 и называть это бизнесом.

**Если ты предприниматель
и чувствуешь, что бизнес «упёрся» :
выручка есть, работы много,
а рост идёт медленнее, чем должен –**

**Обучение у сильного ментора –
Алекса Яновского поможет навести
порядок и запустить масштабирование.**

Вместе с наставником ты:

- ✓ Разберёшь свой бизнес по цифрам и увидишь, где реально теряются деньги и что тормозит рост
- ✓ Найдёшь 1–3 ключевых рычага роста, которые дадут результат быстрее всего
- ✓ Выстроишь систему: процессы, роли в команде, контроль, чтобы компания росла не “на твоих нервах”
- ✓ Избежишь типичных управленческих ошибок, которые предпринимателям стоят слишком дорого

Это не мотивация и не теория —
это работа с твоей ситуацией и понятный план действий.

**Заполняй анкету, если хочешь понять, что именно мешает
росту сейчас и как выйти на следующий уровень.**

ЗАПОЛНИТЬ АНКЕТУ ДЛЯ РАБОТЫ С АЛЕКСОМ