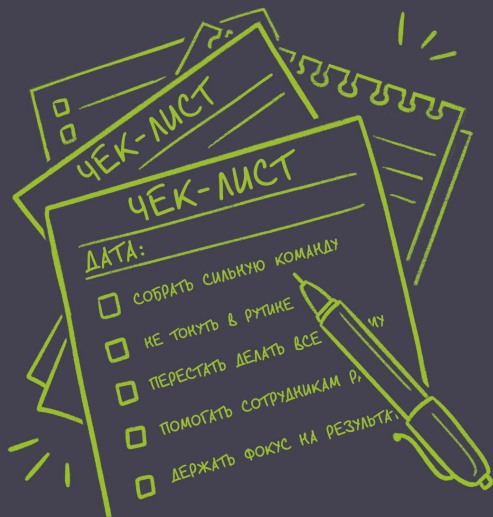


# УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДЬМИ С НУЛЯ

Всего 10 навыков, которые сделают  
вас крутым руководителем



**DT** для тех, кто  
**ИИ** в найме

**Оксана  
Фаст**

**Оксана Александровна Фаст**  
**Управление людьми с**  
**нуля. Всего 10 навыков,**  
**которые сделают вас**  
**крутым руководителем**  
Серия «Для тех, кто в найме. Книги,  
которые прокачивают и вдохновляют»

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=74009857](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=74009857)*

*Управление людьми с нуля. Всего 10 навыков, которые сделают вас  
крутым руководителем / Оксана Фаст: Эксмо; Москва; 2026*

*ISBN 978-5-04-248116-1*

### **Аннотация**

Хорошо продавал – руководи отделом продаж. Закрывал дедлайны сам – теперь следи, чтобы их закрывали коллеги. Так большинство специалистов становятся управленцами – без подготовки, но в условиях, когда нужно не просто делать самому, а организовывать и вести других.

Хорошая новость: менеджменту можно научиться. Всего 10 ключевых управленческих навыков – от постановки задач и

делегирования до мотивации и принятия решений – отличают начинающего руководителя от опытного.

После прочтения ты:

- разберешься, какие задачи стоят перед тобой в первый год работы;
- научишься контролировать исполнение задач без микроменеджмента и ручного режима;
- узнаешь, как выбрать на собеседовании того, кто реально усилит команду;
- будешь уверенно проводить сложные разговоры о дисциплине, результатах и увольнении.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

# Содержание

Введение	7
Эффективное управление сегодня	9
Руководитель ≠ специалист: чему нужно научиться заново	11
Глава 1	13
Конец ознакомительного фрагмента.	14

**Оксана Фаст**

**Управление людьми с  
нуля. Всего 10 навыков,  
которые сделают вас  
крутым руководителем**

**DT** для тех, кто  
**ИИ** в найме

Серия «Для тех, кто в найме. Книги, которые прокачивают и вдохновляют»



# **БОМБОРА**

## **ИЗДАТЕЛЬСТВО**

© О. Фаст, текст, 2026

© С. Стрельников, фото, 2026

© А. Марчук, обложка, 2026

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

# Введение

Если бы только я знала, во что ввязываюсь, когда руководитель моего отдела предложила занять ее должность! Видимо, я хорошо работала, и она решила, что я справлюсь. Но перейдя на новую должность, я катастрофически не справлялась – не знала, как ставить задачи, как мотивировать сотрудников, что делать с их проблемами и эмоциями. Раньше я даже не догадывалась, что руководителю вообще нужно этим заниматься; казалось, что хороший начальник просто подает хороший пример, а команда как-то сама подтягивается. Но мне это только казалось.

К счастью, тогда, в далеком 2008 году, наш генеральный директор верил в коучинг, обучение и осознанное лидерство – все, что сейчас считается обычным, а на тот момент казалось чем-то странным (Алексей Викторович, благодарю). До сих пор помню первый корпоративный тренинг – именно там я узнала, что в принципе должен делать руководитель. Некоторые коллеги воспринимали тренинги как ненужную обязательку, кто-то откровенно скучал, но мне было действительно интересно. И чем дальше, тем больше я понимала, какую силу дает грамотное управление.

Годы спустя я осознала, насколько это ценно. Я поняла самое важное: не статус, не кабинет, не количество подчиненных делают тебя боссом.

Настоящий руководитель – это не красивая запись в трудовой книжке, а лидер, способный брать на себя ответственность, вдохновлять команду и помогать другим становиться настоящими профессионалами.

Каждый навык, который я получила тогда, помогал мне в дальнейшем строить сильные команды, достигать амбициозных целей и расти как лидеру. Сегодня, глядя на коллег-руководителей, я вижу, что большинство из них сталкиваются с той же проблемой: их назначают, но не учат. Они хотят быть эффективными, но просто не знают, что для этого делать и с чего начать.

Эта книга – то самое руководство, которого так не хватало, когда меня впервые назначили начальником. В ней нет воды и пустой теории; благодаря ей ты получишь конкретные навыки, которые должен освоить каждый управленец.

Дорогой читатель, в книге я выбрала обращение на «ты». Это не из-за фамильярности или желания упростить стиль, а потому что вижу в тебе коллегу, того, кто регулярно сталкивается с управленческими задачами, принимает решения, ошибается, растет. Надеюсь, ты почувствуешь в этом не нарушение дистанции, а приглашение к честному разговору между двумя практикующими менеджерами.

# Эффективное управление сегодня

Управление – это слово, которое у многих ассоциируется с формальностями: отчетами, показателями, иерархией, должностями, процессами, оргструктурой и контролем. Все это – внешние элементы, но если их убрать, становится ясно: в основе управления всегда лежит взаимодействие между людьми, которое ведет к нужному результату.

Эффективное управление – это не шаблон и не универсальная схема, это способность руководителя организовать усилия команды так, чтобы сотрудники достигали целей бизнеса и одновременно понимали, зачем они это делают; чтобы люди не просто исполняли задачи, а ощущали себя частью чего-то большего.

**Эффективный руководитель** – это человек, который умеет:

- поставить задачу так, чтобы ее поняли и выполнили;
- дать обратную связь так, чтобы она помогла, а не подавила;
- увидеть потенциал и раскрыть его;
- делегировать так, чтобы человек знал, за что он отвечает;
- принимать решения, когда никто не знает, как правильно;
- управлять не только процессами, но и своей энергией.

Это все – не харизма и не врожденный дар, это управленческие навыки, которые можно и нужно развивать.

Управление «на автомате» дорого обходится. Оно усиливает текучесть кадров и выгорание команды; оно делает сильных сотрудников слабее; оно превращает процессы в хаос, а команду – в группу исполнителей.

Осознанный стиль руководства помогает создать среду, где люди не просто работают – они включаются; где есть движение, результат, рост; где каждый знает, что делает и зачем; где руководитель не тянет все на себе, а выстраивает систему, где у каждого своя важная роль.

# **Руководитель ≠ специалист: чему нужно научиться заново**

В нашей культуре руководителей часто воспринимают как людей, которые «должны справляться сами», их никто не поддерживает. Предполагается, что если тебя назначили, значит, ты умеешь управлять. Но на деле большинство менеджеров оказываются на своих позициях не потому, что знают, как руководить, а потому, что хорошо проявили себя на предыдущей должности.

Хорошо продавал – теперь ты руководитель отдела продаж. Хорошо вел проекты – теперь ты управляешь командой. Хорошо взаимодействовал с клиентами – теперь ты должен развивать людей.

Но с момента назначения все меняется. Теперь тебе нужно не просто «хорошо делать свою работу», а еще и ставить задачи, координировать, отслеживать, поддерживать, обучать, увольнять, нанимать, решать конфликты, управлять фокусом и при этом не выгорать.

Я не верю в прирожденных руководителей. Я верю в тех, кто осознает: «Я влияю на других, а значит, от моих слов, решений и реакции будут зависеть атмосфера, результат и развитие людей. И я могу этому научиться», – для них я и написала эту книгу.

Книга «Управляй эффективно» – о том, что делает руко-

водителя по-настоящему сильным: об умении выстраивать процессы и двигаться к целям с помощью сильной команды.

Здесь нет универсальных рецептов, но есть база – 10 ключевых управленческих навыков, с которых стоит начать.

Эта книга не сделает тебя хорошим руководителем автоматически, но она точно покажет путь и убережет от множества ошибок. Она поделена на 10 глав, в которых мы разберем ключевые управленческие вопросы: как найти того самого кандидата, адаптация новых сотрудников, мотивация, эффективное делегирование, развитие команды и даже увольнение. В финальной одиннадцатой главе мы разберем навык, который можно назвать вершиной управленческого мастерства – умение управлять собой. Это не про личную эффективность в стиле «успеть все», а про то, чтобы остаться в ресурсе, не выгорать и быть для команды источником устойчивости: именно этот навык делает остальные инструменты устойчивыми и превращает руководителя в лидера. В конце каждой главы ты найдешь упражнения, они помогут сразу внедрить инструменты в работу.

Я верю, что умение руководить – это не врожденный талант, а навык. И если ты читаешь эти строки, то ты уже сделал первый шаг к тому, чтобы управлять эффективно.

Давай начнем.

# Глава 1

*Найм сотрудников: как собрать сильную команду*

*Я нанимаю людей умнее себя; тогда моя задача – не мешать им работать.*

*Ли Якокка, легендарный CEO Chrysler*

Несколько лет назад я руководила быстрорастущей B2B-командой в TravelTech, и передо мной встал вызов, знакомый многим: найти сильного руководителя отдела продаж. Компания росла, я больше не справлялась одна, и, как часто бывает, пришло время передать часть задач. Мы открыли вакансию. Все выглядело как классическая история успеха: рост, масштабирование, новый руководитель; но вместо хеппи-энда – урок на всю жизнь. На вакансию откликнулось больше трехсот человек. Мы просмотрели сотни резюме, провели десятки интервью.

На финальном этапе у меня было трое:

- один – звезда по цифрам, все в нем кричало: «Я про результат»;

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.