



**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР**  
МАРАТ УДОВИЧЕНКО

**ВЕДУЩИЙ ДИЗАЙНЕР-ВЕРСТАЛЬЩИК**  
ОЛЬГА СЕРЕБРЯКОВА

**КОРРЕСПОНДЕНТ**  
ЕЛЕНА БУЛАНОВА

**КОРРЕКТОР**  
ЕЛЕНА ГУДИЛИНА

**ДИРЕКТОР**  
АЛЕКСЕЙ УДОВИЧЕНКО

Тираж 1000 экз.

ВСЕ ПРАВА НА ЖУРНАЛ  
ПРИНАДЛЕЖАТ ООО «ОБРАЗ»  
ПИ № ФС77 26294 ОТ 23 НОЯБРЯ 2006 ГОДА  
и ИП УДОВИЧЕНКО М.С.  
ПИ № ФС77 69804 ОТ 18 мая 2017

**КОНТАКТЫ РЕДАКЦИИ**

E-mail: [cu@obraz.co](mailto:cu@obraz.co)  
Тел.: +7 (963) 618 0001  
[www.Corporate-Universities.ru](http://www.Corporate-Universities.ru)  
[www.obraz.co](http://www.obraz.co)  
[www.facebook.com/groups/CorpUni](https://www.facebook.com/groups/CorpUni)

С 2017 года  
Журнал выходит  
только в электронном виде  
**ПОДПИСКА НА САЙТЕ ЖУРНАЛА**

Редакция не несёт ответственности  
за содержание рекламных материалов.

Мнение редакции может не совпадать  
с мнением авторов.

Перепечатка и любые формы  
публикации материалов,  
опубликованных в журнале  
«КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ»,  
допускаются только с письменного  
согласия редакции.

<b>Введение. О чём будет говориться в этой книге?</b> .....	3
<b>Часть первая. Ура, я начальник!</b>	
<b>Шаг первый. Разве у начальника могут быть какие-то сложности?</b> .....	6
<b>Шаг второй. Вот я начальник. С чего начать?</b> .....	9
<b>Шаг третий. Вот я начальник. Чего не стоит делать?</b> .....	12
<b>Шаг четвёртый. Ещё одна ложка дёгтя — эмоциональное выгорание. Как с ним жить и работать?</b> .....	14
<b>Шаг пятый. Первая карьерная ступенька пройдена. Как продолжить карьерный рост?</b> .....	21
<b>Шаг шестой. В большой компании много карьерных возможностей. Как расти в небольшой компании?</b> .....	24
<b>Часть вторая. Всё о команде</b> .....	26
<b>Шаг седьмой. Моя команда. Что за игроков я хочу видеть в своей команде?</b> .....	26
<b>Шаг восьмой. Профессионалов много. Как разглядеть тех, кто мне нужен?</b> .....	34
<b>Шаг девятый. Карьера ваших подчинённых. Растим себе конкурента?</b> .....	38
<b>Шаг десятый. Конфликты в команде, конфликты с начальством, конфликты с коллегами</b> .....	41
<b>Шаг одиннадцатый. Командообразование</b> .....	47



## МАРАТ УДОВИЧЕНКО

Генеральный директор  
информационного интегратора «ОБРАЗ»  
Главный редактор журнала  
«КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ»  
Эксперт в области корпоративного  
обучения, инфобизнесе и коммуникациях

+7 (903) 742 8614  
www.obraz.co  
cu@obraz.co

[www.facebook.com/groups/CorpUni](http://www.facebook.com/groups/CorpUni)  
[www.corporate-universities.ru](http://www.corporate-universities.ru)

### ОБРАЗОВАНИЕ

- МГТУ им. Н.Э.Баумана (инженер-механик)
- Аспирантура МГТУ им. Н.Э.Баумана
- MBA МИМ ЛИНК
- Professional Diploma in Management The Open University (UK)
- Медиатор, МГППУ

### ОПЫТ РАБОТЫ

- С 1996 г. многогранный опыт работы,  
направления деятельности:
- Создание лидера рынка корпоративного ИТ-обучения – Академия АйТи;
  - Создание, реорганизация и выведение на новый уровень корпоративных учебных центров и университетов;
  - Управление Знаниями и Сообществами;
  - С 2004 собственный бизнес – информационный интегратор «ОБРАЗ»;
  - Научные исследования тематики Доверия;
  - Общественная деятельность.

### ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ

- Издание журнала «КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ»;
- Выставка-конференция «НАОБОРОТ»;
- Конференции из цикла «Грани ...»;
- Калейдоскоп игр HR-Мафии;
- Курс «Директор корпоративного учебного центра»;
- Рейтинг бизнес-тренеров;
- Авторские концепты: типология систем обучения, типология корпоративных учебных центров, 3E-эффективность обучения, методология управления Доверием, технология аудита системы обучения, гольф-стратегия.

### ОБЛАСТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ИНТЕРЕСОВ

Доверие, социальная субъектность, управление знаниями, мозг и психология.

### ОБЛАСТЬ КОММУНИКАТИВНЫХ ИНТЕРЕСОВ

HR, T&D/L&D, Руководители бизнеса, учёные.

### БЛИЖАЙШИЕ ПЛАНЫ

Всё «в цифру»!



Почему многих людей тянет стать руководителями?  
Стоит ли туда идти?  
С какими сложностями придётся столкнуться?  
Как вести себя первое время на работе?  
С чего вообще начать на новой должности?

Сейчас есть масса книжек по менеджменту, но где в них говорится прямо и понятно «с чего начать», а «чего не делать»?

Эта книга как раз и призвана дать простые и ясные ответы на такие вопросы. Она написана практиком, который посвятил работе с людьми более двадцати лет. С элементами автобиографии, реальными примерами из менеджерской практики и работы в различных компаниях и банках.

*С уважением, Марат Удовиченко.*

*PS: этим выпуском мы продолжаем серию авторских номеров нашего Журнала, уверены, что новый для нас формат, своеобразный «роман-газета», будет вам интересен и полезен.*

Журнал «КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ» содержит экспертные статьи HR- и T&D-специалистов с кейсами и методическими советами, авторитетные мнения практиков и теоретиков обучения, аналитические материалы по всему комплексу тем, важных для успешной работы отдела обучения персонала, учебного центра, корпоративного университета.

Журнал даёт ответы на вопросы, которыми задаётся любой эффективный HR-специалист и руководитель.



# С 2017 года журнал «Корпоративные Университеты» выходит только в электронном формате

По результатам опроса по выборке подписчиков, именно этот формат наиболее удобен: журнал можно переслать коллегам во все подразделения, при необходимости распечатать только нужную для проведения конкретного обучения статью, к тому же стоимость подписки существенно ниже.

Приобрести электронные версии журнала

Редакция журнала: +7 (963) 618 0001, [cu@obraz.co](mailto:cu@obraz.co), [www.Corporate-Universities.ru](http://www.Corporate-Universities.ru)

Книга-сервис (индекс: E10598): +7 (495) 680 90 88, [public@akc.ru](mailto:public@akc.ru), [www.akc.ru](http://www.akc.ru)

Роспечать (индекс: 32949): +7 (495) 921 25 52, [pretenz@rosp.ru](mailto:pretenz@rosp.ru), [www.rosp.ru](http://www.rosp.ru)

Пресса России (индекс: 10598, индекс интернет-каталога: E10598)

Урал-Пресс (индекс: 32949): [www.ural-press.ru](http://www.ural-press.ru) [www.pressa.ru](http://www.pressa.ru) [www.kiosk.beeline.ru](http://www.kiosk.beeline.ru)