

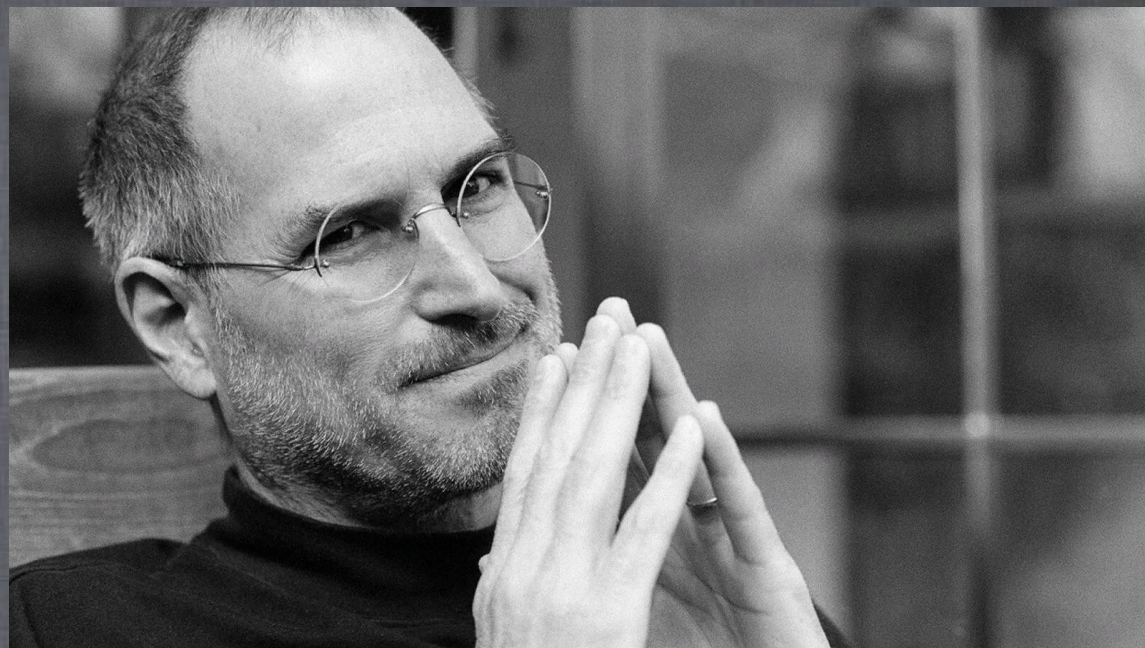
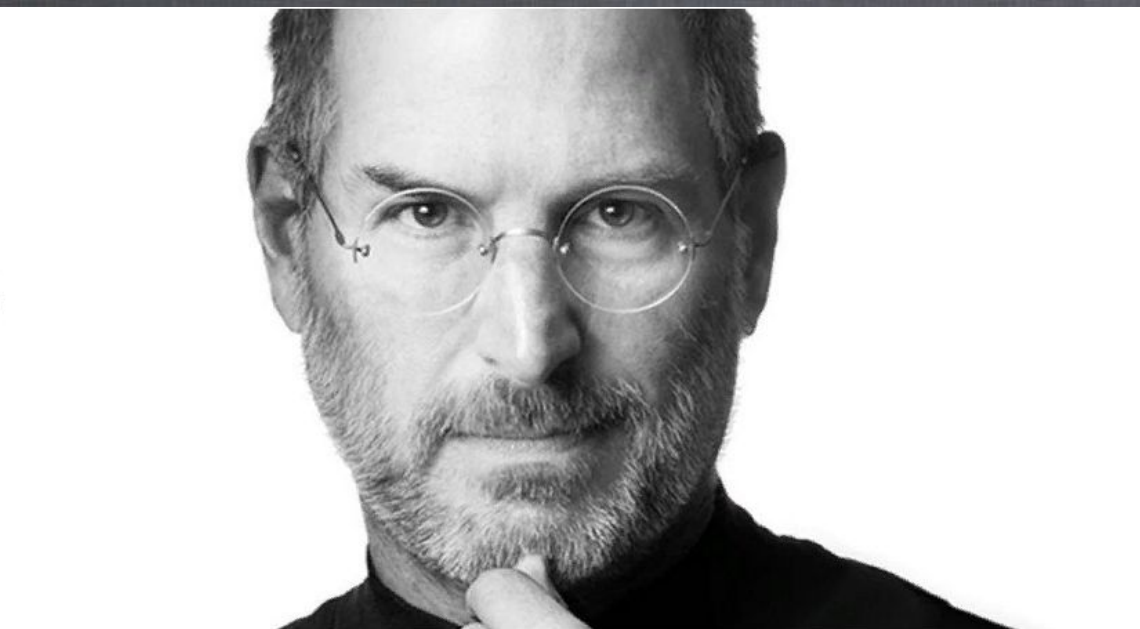
# СЕКРЕТЫ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ



КОМПАНИИ APPLE

# «ВСЕГДА ТРЕБУЙ БОЛЬШЕГО»

«*Всегда требуй большего*» и *лучшего* – это флаг, под которым Apple Inc успешно ходит с 1976 г.



Что же лежит в основе успеха?

Какие маленькие хитрости скрыты в большом бизнесе и грандиозных достижениях?

# ЗАЧЕМ ВНЕДРЯТЬ СИСТЕМУ МОТИВАЦИИ?

1. Уверенность в своих сотрудниках;
2. Возможность делегирования любых зон ответственности;
3. Умение вести команду четко по курсу, а также умение команды не отклоняться от заданного курса;
4. Повышение ответственности каждого за проделанную им работу и допущенные ошибки.

КОМАНДА

РУКОВОДИТЕ  
ЛЬ  
КОМПАНИИ

Повышение результативности,  
эффективности,  
работоспособности сотрудников  
компании

Создание условий для решения  
стратегически важных задач,  
осуществление проектной  
деятельности по развитию бизнеса

# «КОРЕНЬ» ВСЕХ СЛОЖНОСТЕЙ С МОТИВАЦИЕЙ СОТРУДНИКОВ

Руководители пытаются решать проблемы не на том уровне, на котором эти проблемы действительно возникли и имеют место быть.

Система мотивации видится практически каждому руководителю этакой *«волшебной таблеткой»*, которая неведомым образом справится со всеми сложностями, что связаны с работой команды.

Чтобы миновать эту ментальную ловушку, для этого требуется совсем другой подход.

*Как же правильно мотивировать и повышать продуктивность сотрудников в компании?*

Секрет прост. Формула успешной команды.



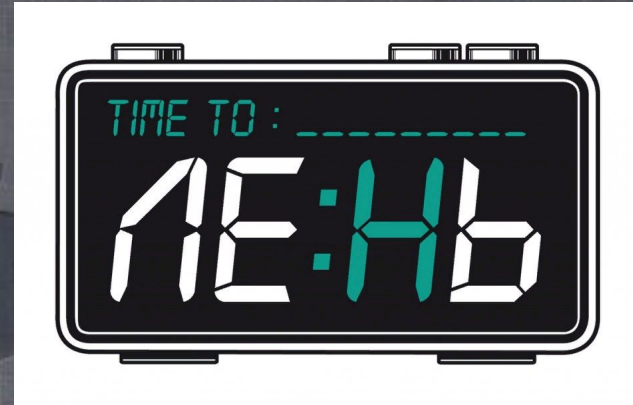
# ФОРМУЛА УСПЕШНОЙ КОМАНДЫ

В любой организации работают люди 3-х типов: люди А - уровня, В - уровня и С - уровня.

□ **Сотрудники С - уровня** : это медлительные, ленивые и часто безответственные сотрудники. Они часто приходят в организацию, смотрят на уровень продуктивности других и приспособляются делать меньше, чем остальные.

□ **Сотрудники В - уровня** : среднепродуктивные, исполнительные, работают чуть меньше, чем работают сотрудники А - уровня в организации.

□ **Сотрудники А – уровня** : самые мотивированные, амбициозные и работают больше всех.



# ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ: КАК ПРИМЕНИТЬ ФОРМУЛУ УСПЕШНОЙ КОМАНДЫ?

Для того, чтобы выстроить систему мотивации сотрудников, которая принесет положительные результаты, необходимо не только в теории знать элементы данной формулы, но и уметь практически осуществлять правильные манипуляции относительно каждого составляющего.



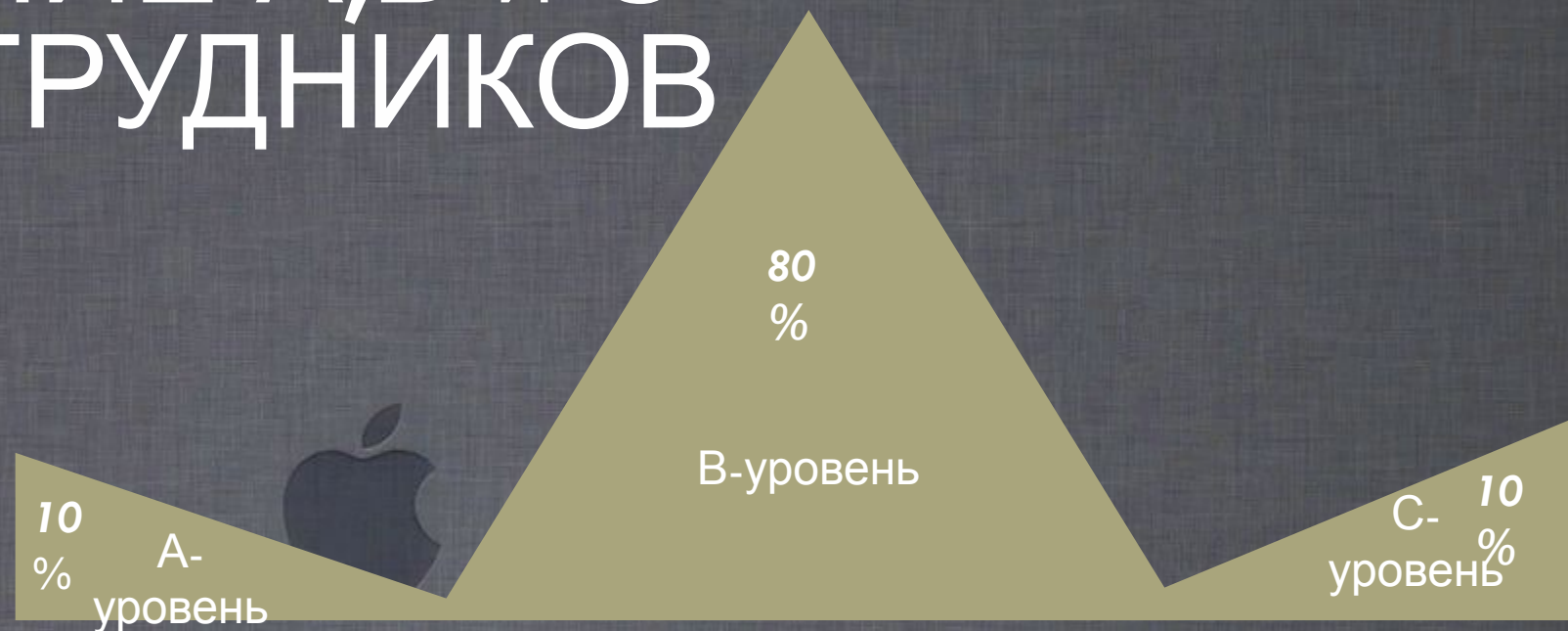
Итак, разберемся *как правильно применить формулу успешной команды.*



# СООТНОШЕНИЕ А, В и С - УРОВНЯ СОТРУДНИКОВ

Стандартная ситуация:

- Сотрудников А уровня- 10%,
- Сотрудников В уровня- 80%,
- Сотрудников С уровня- 10%.



Логика и здравый смысл говорит о том, что людей **А - уровня не нужно мотивировать**. Они сами мотивированы работать продуктивно, показывать результаты. Люди А - уровня приходя в организацию, если видят, что не смогут стать лучшими, выйти в ТОП, то они уйдут и найдут компанию, в которой они могут выйти в число лучших. Эти люди всегда находятся в первых рядах. **Они всегда самые мотивированные, амбициозные и работают больше всех.**

Хотя здравый смысл говорит, что нужно **акцентировать внимание на В - уровне**. Мотивировать, прокачивать их. Но в реальности, **как сильно В - уровень не прокачивай, они все равно не будут работать лучше, чем А - уровень**. Они все равно работать будут немного меньше, чем А - уровень, но лучше С - уровня.

# «РЕЦЕПТ» СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ

- Шаг №1 — Определение в команде С, В, А - уровня игроков.
- Шаг №2 — Очищение команды от сотрудников С-уровня.
- Шаг №3 — Фиксирование за работой только В-уровня и А-уровня игроков.

- Шаг №4 — Необходимо *инвестировать и растить А - уровень* в компании. *В-уровень будет* в таком случае *подтягиваться и равняться на А-уровень*. Если очистить С-уровень, то в бизнесе останутся только А и В – уровень сотрудников. В-уровень сотрудники будут подтягиваться до А-уровня.



И теперь вместо того, чтобы концентрировать внимание на В уровне, необходимо активным образом работать с А-уровнем.

А именно, необходимо поднимать планку для А-уровня, растить А-уровень еще выше, и В-уровень, которые по своей природе приспособленцы, будут приспособливаться. Они будут видеть, что А-уровень растет и они будут также подстраиваться и автоматически подхватывать эту волну.

Данная стратегия помогает повысить продуктивность деятельности команды в целом, как следствие, + бонусом для руководителя, является освобождение практически 90% времени, которое ранее тратилось на рутинные дела, а значит возможность посвятить это время на развитие бизнеса.





*Мотивирующие факторы*

Твой труд действительно оказывает влияние на мир

Бесплатные яблоки

Пивные рауты

Печеньки, напитки, вкусняшки

Профподготовка и курсы повышения квалификации

Щедрые скидки на продукцию бренда сотрудникам

Есть пространство для карьерного роста

Почти семья

Транспортные расходы

Коллеги – зрелые, опытные и трудолюбивые

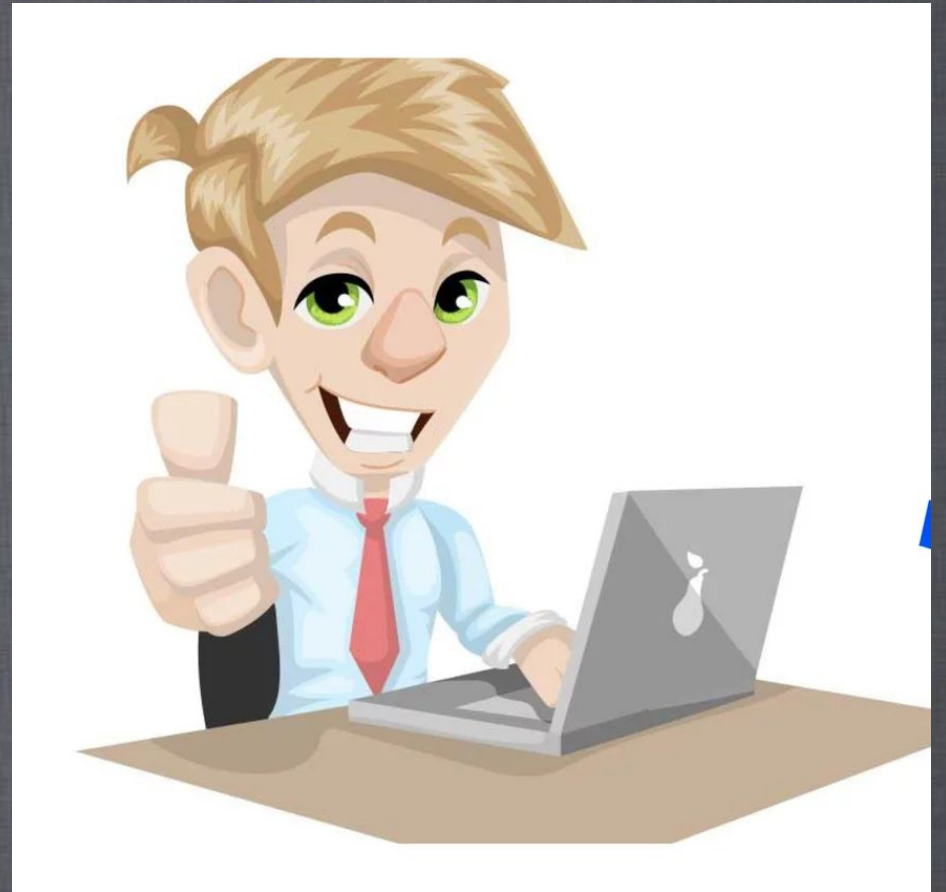
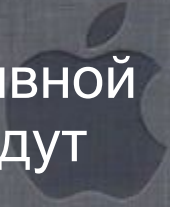
Чувство причастности к развивающейся корпорации

Работа в компании очень -очень умных людей

# РАБОТА В КОМПАНИИ ОЧЕНЬ - ОЧЕНЬ УМНЫХ ЛЮДЕЙ

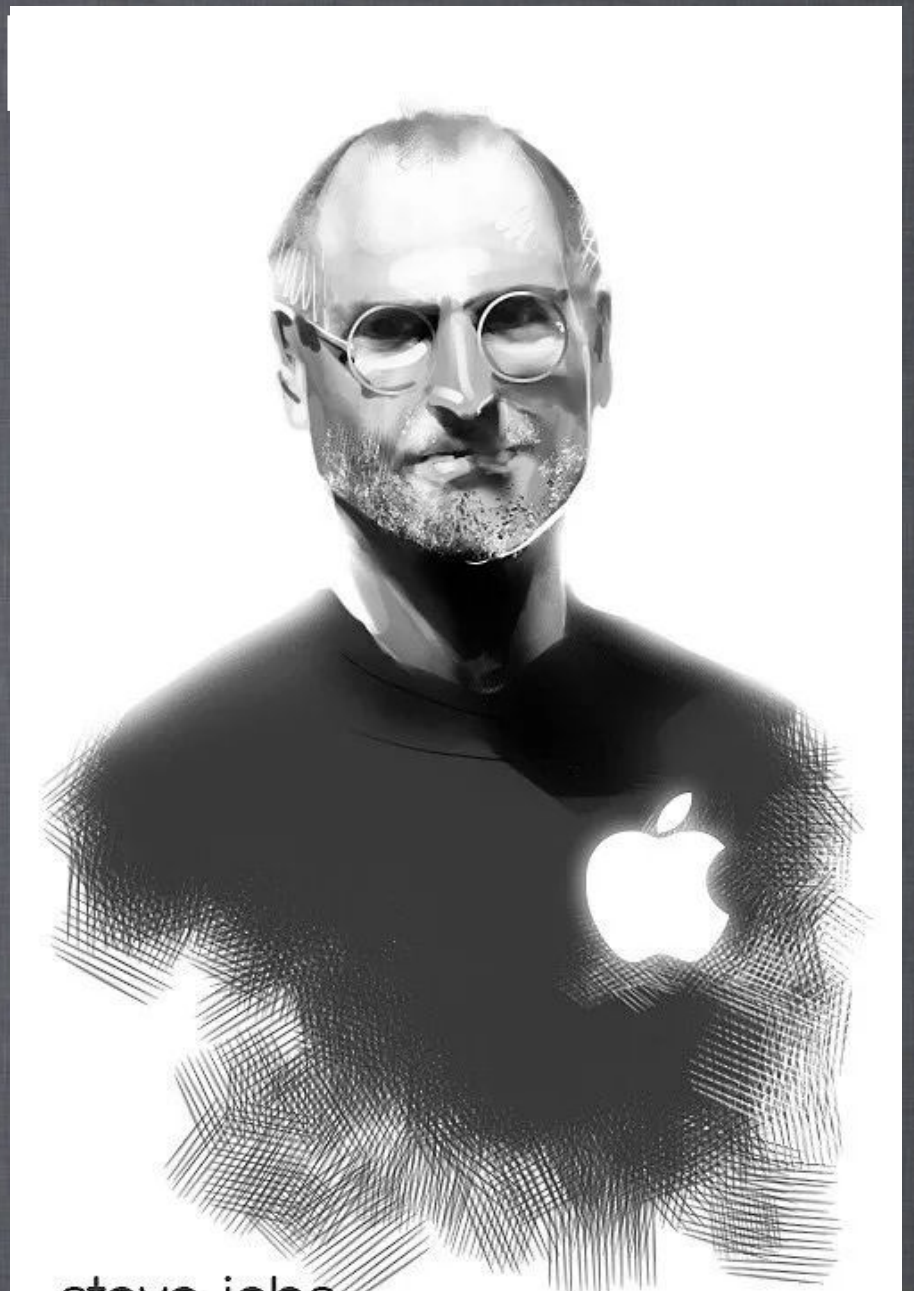
Из стратегии, раскрытой выше, понятно, что лени и медлительности в Apple не место.

Это было одним из *кредо* Стива Джобса, *правило, положенное в основу* корпоративной культуры Apple. Те, кто приходят сюда, будут трудиться в компании интеллектуалов, образованных, сообразительных и креативных личностей. Не идеальных, с противоречивыми характерами, имеющих свое мнение и не настолько скромных, чтобы его не отстаивать. Тем и хороша атмосфера коллектива профессионалов – *второстепенным и пустым вещам здесь не место*. Равно как и людям, что создают серьезные ограничения при подборке новых кадров.



# ТВОЙ ТРУД ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ОКАЗЫВАЕТ ВЛИЯНИЕ

При всех масштабах спекуляций на тему истинных ценностей инноваций и доли вклада Apple в мировой прогресс, факт остается фактом – в здешних лабораториях действительно создается много нового. Будь то аппаратные решения или программное обеспечение, многие люди бок о бок трудятся с теми, кто действительно *поймал* и *беспощадно эксплуатирует* свою музу. И *пусть* в реальности далеко *не каждый* *новый продукт* делает этот мир *чуть лучше*, но *мечтать об этом и трудиться с вдохновением – замечательно.*



# ЧУВСТВО СОПРИЧАСТНОСТИ К РАЗВИВАЮЩЕЙСЯ КОРПОРАЦИИ

Достаточно субъективный фактор, характерный не для всех – речь идет *не о работе в разрастающейся бизнес-структуре, а о собственном развитии в такт успехам Apple.*



Некоторые работники отмечают, что вехи в их карьерном росте совпадают с успехами компании, а это служит очень и очень весомой мотивацией для дальнейших свершений. Прямая противоположность ощущению, создающемуся у тех, чей работодатель оказался в кризисной ситуации.



# КОЛЛЕГИ – ЗРЕЛЫЕ, ОПЫТНЫЕ И ТРУДОЛЮБИВЫЕ

В Apple лишь считанные единицы сотрудников еще не разменяли четвертый десяток лет, большая часть может похвастаться 10-15 годами стажа, причем на ответственных должностях. Вопреки одному из расхожих мнений, юных гениев в здешних коридорах не наблюдается, равно как и тех, кто не в ладах с дисциплиной и рабочим графиком. Термины *«бездельник»* и *«синекура»* просто *неуместны, на пенсию тоже никто не спешит.*



# ЕСТЬ ПРОСТРАНСТВО ДЛЯ КАРЬЕРНОГО РОСТА

В том, что касается сети розничной торговли, *у новичков есть возможность проявить себя и не остаться неоцененными.*

Совсем не то же самое, что разработка чудесных и высокотехнологичных новинок, но все же важный аспект. Apple Store состоит из сотен объектов, на каждом персонал из десятков сотрудников – шансы продвинуться по служебной лестнице и сделать более-менее успешную карьеру не

Лично-оптимальное *подспорье при выборе нового места работы и ценная запись в резюме.*



# ЩЕДРЫЕ СКИДКИ НА ПРОДУКЦИЮ БРЕНДА СОТРУДНИКАМ

*Бонусы и льготы* официальным сотрудникам положены по контракту и они, *с учетом традиционно неприятно высоких цен на яблочные гаджеты*, весьма кстати.

Данный аспект работы указан в числе весомых плюсов минимум у трети всех опрошенных нынешних, а также бывших работников Apple Inc.



# ПРОФПОДГОТОВКА И КУРСЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Новичков в компании ждет познавательный и продуктивный тренировочный процесс.

*Не абстрактный курс «молодого бойца», а **грамотно спланированная система обучения**, в первую очередь – специфике организации рабочих процессов в самой компании.*

Структура громадная, новых проектов запускается масса – без тщательной подготовки никак.





# ПОЧТИ СЕМЬЯ

Бывшие сотрудники Apple часто упоминают данный аспект, хотя и трудятся теперь в другом месте. Парадокс? Как бы то ни было, в Купертино *заботятся не только о высокой отдаче своих работников, но и о поддержании условий, при которых она возможна.*

Многие стали друзьями и поддерживают связи, даже если обстоятельства разлучают их.



# ПЕЧЕНЬКИ, НАПИТКИ, ВКУСНЯШКИ

В Купертино не тратят на комфорт в офисах такие же суммы, как в Google или Facebook, но и не жадничают. В том, что касается питания сотрудников – гарантировано, меню в Caffe Mac, что в штаб-квартире, сродни ресторанному. Да, платить за вкусную еду купертиновцам приходится из своего кармана, но компания идет навстречу в плане ценообразования услуги. Приносить полдники из дома необходимости нет – в Apple трапезничают со вкусом, не отдаляясь от рабочего места.



# БЕСПЛАТНЫЕ ЯБЛОКИ

Название обязывает – вместо молока *за вредность* в Apple *раздают сотрудникам яблоки*. Для многих неофитов это становится приятным сюрпризом, впоследствии перерастающим в одно из лучших воспоминаний о работе в компании. Разумеется, фрукты сотрудникам достаются бесплатно – а разве может быть по-другому?



# ПИВНЫЕ РАУТЫ

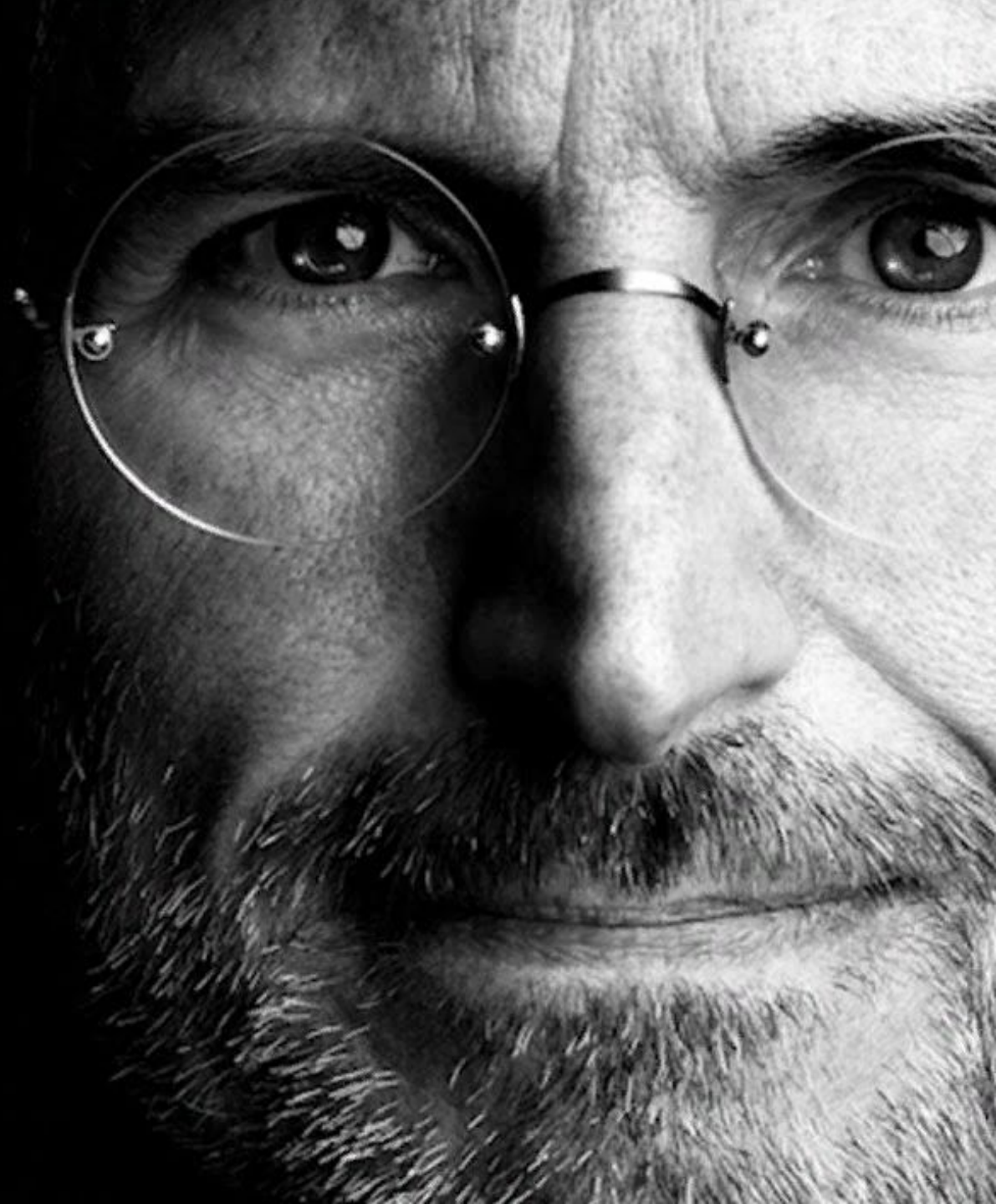
Не яблоками и диетическим питанием едиными живут в Купертино – время от времени руководство дает добро на проведение пивной вечеринки. На лужайке строят сцену, расставляют фуршетные столы, закупают центнеры закуски и кеги с пивом, приглашают музыкальные группы – все за счет компании. Всем приятно вспомнить лихие подростковые годы – сотрудники обожают такие вечеринки.



# ТРАНСПОРТНЫЕ РАСХОДЫ

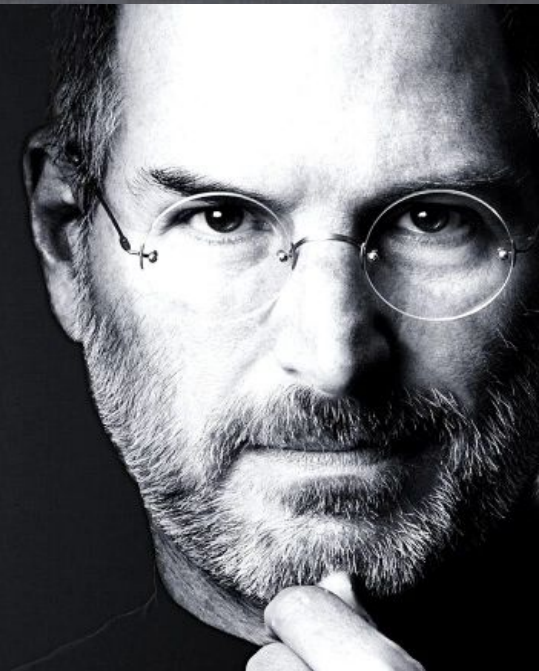
Второстепенный, но упоминаемый в отзывах критерий – Apple не брезгует организовывать трансфер для своих работников из области залива Сан-Франциско к кампусу. Помимо расходов на командировки, по условиям контракта может быть предусмотрен ряд компенсаций расходов на проезд для тех, кому это принципиально.





# САМА ЦЕЛЬ УЖЕ МОТИВАЦИЯ, ГЛАВНОЕ – УМЕНИЕ ВЫСТРОИТЬ ПРАВИЛЬНЫЙ ПУТЬ К УСПЕХУ

«Все *самые великие* люди *начинали* когда-то *с* чего-то *малого*. Нужно сосредоточиться на достижении одной цели, не берясь за множество дел сразу. *Начиная с самых простых идей*, постепенно переходи к более серьезным. И постоянно представляй свое радужное будущее»



Thank  
to you!



The  
end.