

# МОЯ СИСТЕМА МОТИВАЦИИ

Время, отведенное на  
выполнение работы

# ЛОГИКА ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА



**ПРИБЫЛЬ**



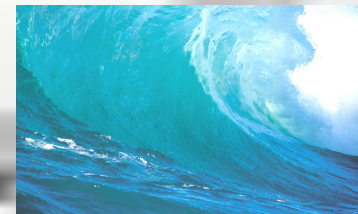
**КЛИЕНТЫ**



**ВНУТРЕННИЕ ПРОЦЕССЫ**



**ИЗМЕНЕНИЯ**



# ЧТО МОЖЕТ СДЕЛАТЬ РУКОВОДИТЕЛЬ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ БИЗНЕС ПРИНОСИЛ БОЛЬШЕ ДЕНЕГ?

- **УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ!**



- **МОТИВИРОВАТЬ!**



- **ЗАНИМАТЬСЯ СТРАТЕГИЕЙ!**



- **ПОВЫШАТЬ**

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ**



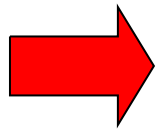
1. 100%

**ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА  
БИЗНЕС НЕСЕТ  
СОБСТВЕННИК. СТАВИМ  
ЦЕЛИ!**



**100% ответственность собственника!**

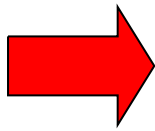
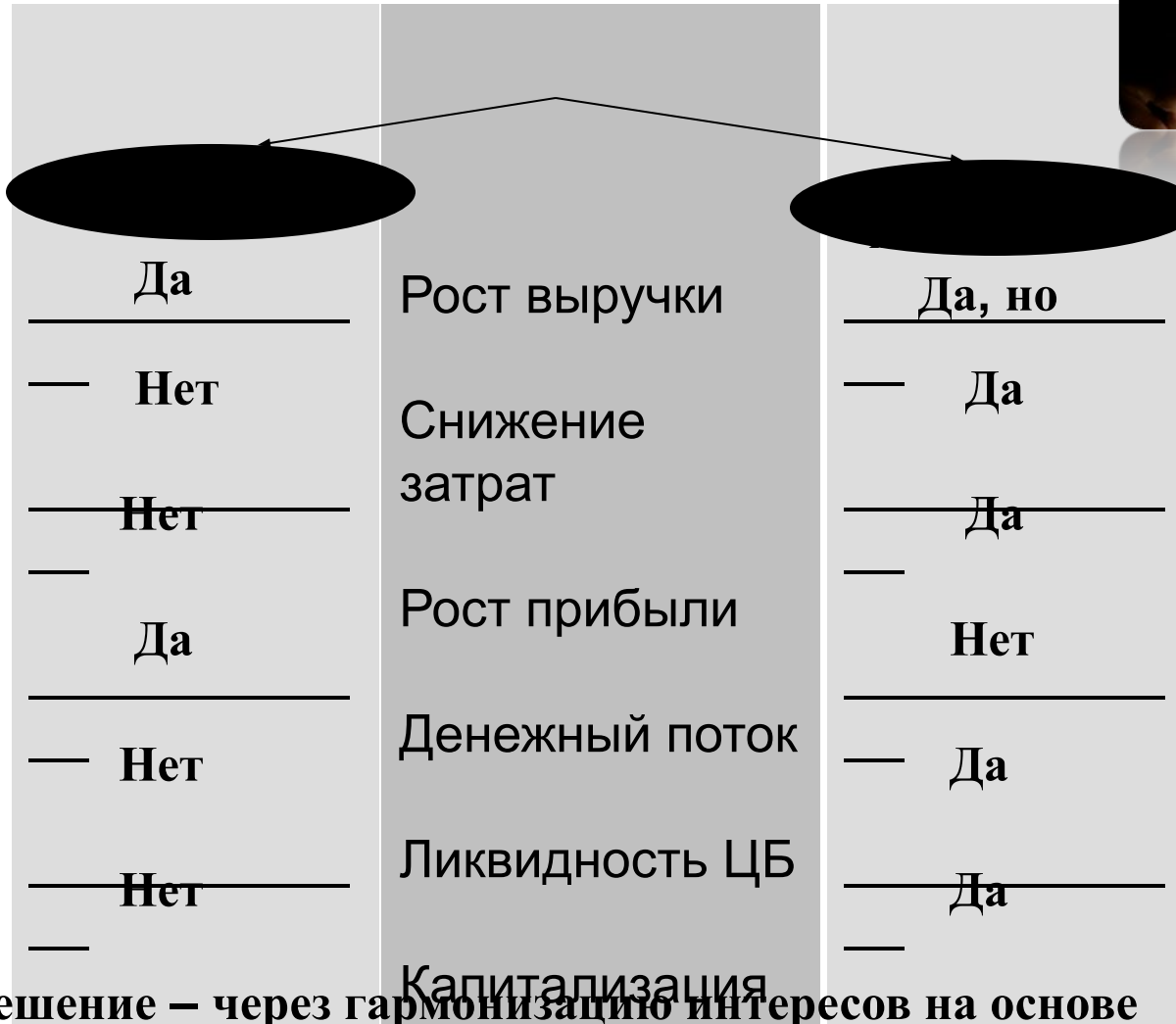
# **ЧЕГО ХОТЯТ СОБСТВЕННИКИ?**



**ДЕНЕГ, СЛАВЫ, САМОРЕАЛИЗАЦИИ**

**100% ответственность собственника!**

## **ПРОТИВОРЕЧИЕ ИНТЕРЕСОВ МЕНЕДЖМЕНТА И СОБСТВЕННИКОВ**



**Решение – через гармонизацию интересов на основе критериев эффективности собственников**

**100% ответственность собственника!**

# СОБСТВЕННИКИ ОПРЕДЕЛЯЮТ СТРАТЕГИЮ



## РАЗНИЦА В КОМПЕТЕНЦИИ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

Уровень стратегического управления	<ul style="list-style-type: none"><li>• Определение стратегических целей</li><li>• Распределение полномочий</li><li>• Контроль и оценка результатов</li></ul>	СОБСТВЕННИКИ
Уровень управления реализацией стратегических решений	<ul style="list-style-type: none"><li>• Управление реализацией стратегических решений</li><li>• Управление финансами и стоимостью компании</li><li>• Планирование</li><li>• Учёт, контроль, анализ, координация и мотивация</li></ul>	ВЫСШИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
Уровень оперативного управления	<ul style="list-style-type: none"><li>• Реализация плановых заданий</li><li>• Исследования и разработки</li><li>• Управление персоналом</li></ul>	ОПЕРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Стратегия – это просто!

# СМЫСЛ СТРАТЕГИИ

**обеспечить достижение основной  
цели компании**



**100% ответственность собственника!**

**ВСЕ ИДЕТ ПО КРУГУ ИЗО ДНЯ В ДЕНЬ...**



Стратегия – это просто!

**ДВИГАЯСЬ К ЦЕЛИ - НЕ ЗАБУДЬТЕ  
ЭТУ ЦЕЛЬ ПОСТАВИТЬ!!!!**



**ЯСНАЯ ЦЕЛЬ ЗАМЕНЯЕТ СОТНИ  
ИНСТРУКЦИЙ И СОВЕЩАНИЙ**

**Конечно же SMART...**

**Нет ничего бесполезней, чем эффективно  
делать то, чего не надо бы делать вообще.  
Питер Друкер**

**СОБСТВЕННАЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ  
СОБСТВЕННИКА**

-

**выполнение необходимых задач исходя  
из приоритетов.**

# ЧТО ТАКОЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ?

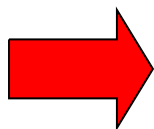
**ЭФФЕКТИВНОСТЬ =**

**РЕЗУЛЬТАТ**

**ЗАТРАТЫ**

Эффективность определяется максимально возможным положительным результатом, который подразумевает использование вашего дорогостоящего времени на то, чтобы:

- **делать то, что следует**
- **делать это, как следует**
- **делать это, когда следует**
- **делать это в определенные сроки**

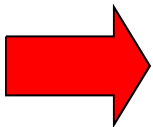


**ЭФФЕКТИВНОСТЬ САМА ПО СЕБЕ НЕ РАСТЕТ!  
ЭТО ДОЛЖНО СТАТЬ ЦЕЛЮ!**

# ЭФФЕКТИВНЫЙ СОБСТВЕННИК



Любые изменения в компании – результат изменения собственника. Поэтому для повышения эффективности бизнеса необходимо повышать личную эффективность



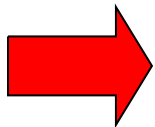
**Собственная эффективность собственника!**

# **КАК ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ?**

**ПРОДАВЕЦ**



**ДИРЕКТОР**



**Инвестируйте свое время в высокодоходную деятельность, и ваша эффективность возрастет. При этом ваш труд, станет более организованным, но не более тяжелым!**

# КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ СОБСТВЕННИКОВ БИЗНЕСА

- **Мониторинг эффективности деятельности компании** *МОТИВАЦИЯ ЗДЕСЬ!!!*
- **Создание условий для непрерывного улучшения деятельности компании –**  
**МОТИВАЦИЯ ЗДЕСЬ!!!**
- **Обеспечение адекватности стратегических решений, их реалистичность и согласованность** *МОТИВАЦИЯ ЗДЕСЬ!!!*
- **Анализ проблем** *МОТИВАЦИЯ ЗДЕСЬ!!!*

• **Контроль изменений** *МОТИВАЦИЯ ЗДЕСЬ!!!*

# СОБСТВЕННИКИ ПОСТОЯННО УЧАТСЯ

- **Чудес не бывает.** Невозможно поверить в сказку, что Вас окружают сплошь и рядом высококвалифицированные специалисты, готовые буквально озолотить Вас в обмен на весьма скромное жалование.
- **Это ВАШ бизнес.** Вы должны научиться чётко понимать и формулировать собственные интересы, интересы владельца, от степени защиты которых должен зависеть уровень зарплаты Ваших наёмных сотрудников..
- **Профессионализм очень важен.** Чем выше Ваш личный профессиональный уровень, тем более умные люди согласятся работать под Вашим патронажем, и тем реже Вы будете ошибаться при оценке квалификации и реальных способностей своих работников.
- **Природа не терпит пустоты.** Если Вы отойдёте слишком далеко от постоянного личного контроля над ключевыми вопросами собственного бизнеса, Вы его просто потеряете.





# **2. ВАША ГЛУБОКАЯ ЛИЧНАЯ ПРИВЕРЖЕННОСТЬ ДЕЛУ**

# Или пылайте любовью или не занимайтесь!

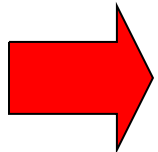


Чем **больше** вы любите своё дело, тем **больше** продадите.

Чем **лучше** готовитесь к заключению сделки – тем **больше** продадите.

Чем **сильнее** верите в успех – тем **больше** продадите.

Если вера в собственные силы у Ваших продавцов на нуле, тогда о личной приверженности не говориваем!



**УСПЕХ НАЧИНАЕТСЯ С ЛИЧНОЙ ПРИВЕРЖЕННОСТИ!**





# 3. ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

# ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



# ВСЯ СИЛА В ФОКУСЕ!

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЛАНЫ ПОЛНЫ ЗНАКОМЫХ ЦЕЛЕЙ:**

- строить долгосрочные отношения с клиентами
- увеличить продажи
- сократить расходы
- добиться эффективной командной работы
- ...

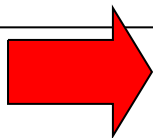
Вы хотите воспользоваться **ВЫГОДАМИ**, которые принесут эти действия.

**МНОГИЕ ЛЮДИ ЗНАЮТ, ЧТО ДЕЛАТЬ, НО ЛИШЬ НЕМНОГИЕ  
ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ДЕЛАЮТ ТО ЧТО ЗНАЮТ.**

**ИНОГДА РУКОВОДИТЕЛИ НЕ РЕШАЮТ ПРОБЛЕМЫ, ОНИ ПРОСТО  
ХОТЯТ ЗНАТЬ ЧТО К ЧЕМУ...**

**СФОКУСИРУЙТЕСЬ НА ГЛАВНОМ!**

**То, что для ВАС дорого должно быть в безупречном  
состоянии!**



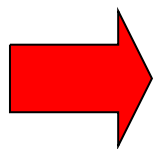
# ПОЛОЖЕНИЕ ОПРЕДЕЛЯЮТ РЕСУРСЫ

Наши результаты сегодня:

Каких результатов мы хотим  
достичь через 2 года?

Наши ресурсы сегодня:

Какими мы должны обладать  
ресурсами для того чтобы  
достичь желаемых результатов?



**Сколько не говори «Халва, халва»...**

**Надо сосредоточиться на плане наращивания ресурсов,  
необходимых для достижения целей!**

# ПОЛОЖЕНИЕ ОПРЕДЕЛЯЮТ ДЕЙСТВИЯ

## ДВА СПОСОБА ВЫБОРА ДЕЙСТВИЙ

**ПОТОМУ, ЧТО...**

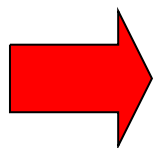
**на 10%**

**Главное – ограничения!**

**ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ...**

**в 2 раза**

**Главное – стратегия достижения цели!**



**Делая то же самое – получаешь то же самое!  
В лучшем случае!**

# НОВЫХ ЗНАНИЙ НЕТ!



Е ЗНАЮТ КТО ТАКОЙ **ПОРТЕР**.

Е ЗНАЮТ ЧТО ТАКОЕ **SMART**.

**ОТКРЫТЫЙ БРИТАНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**КУРС VZR 700 «УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ», 2013г.**

**Изучается 138 концепций менеджмента, из них:**

- **2 концепции предложены в 2000 году**
- **136 концепций – до 2000 года**

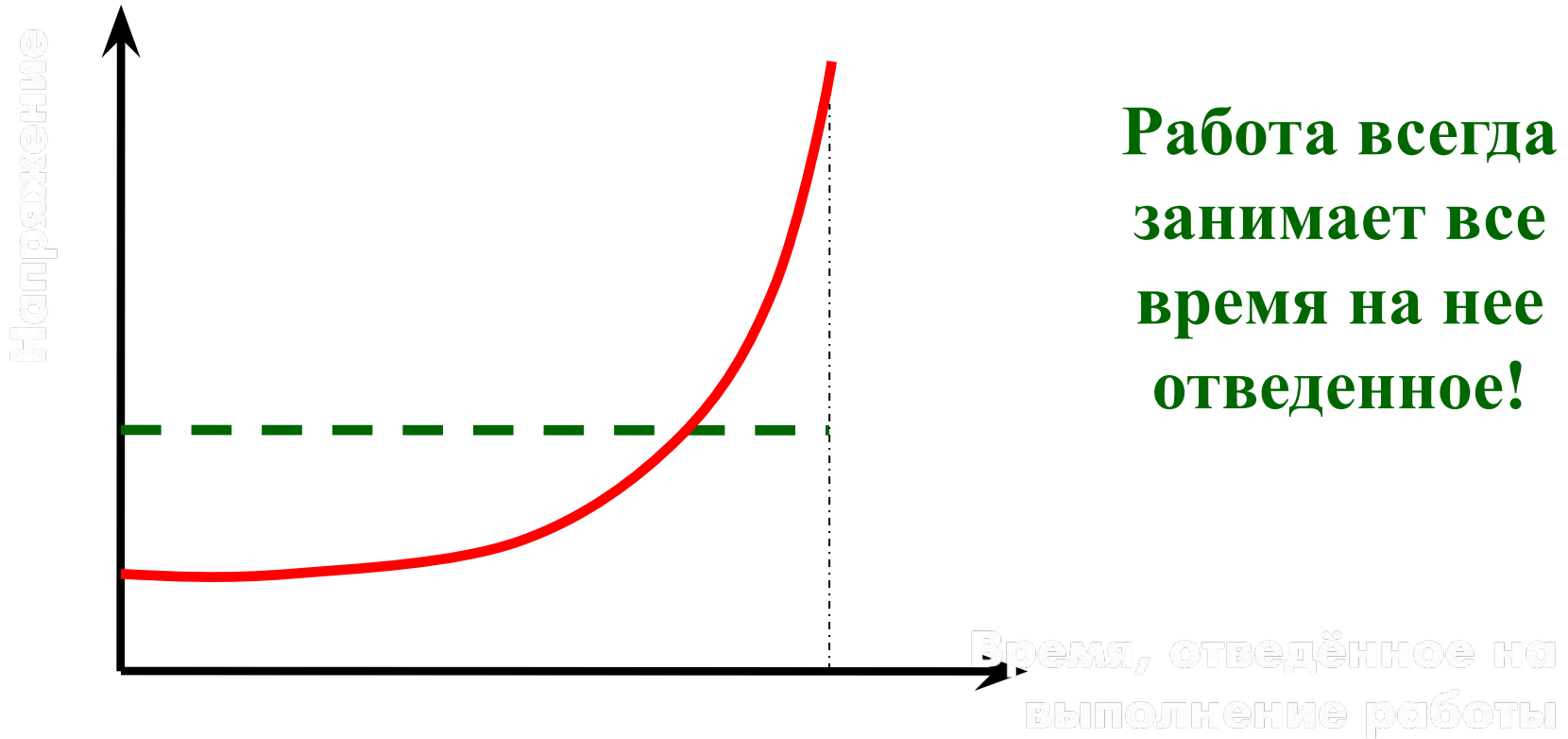
**СЛЕДОВАТЕЛЬНО, НАША ЦЕЛЬ – НЕ НАЙТИ НОВЫЕ ЗНАНИЯ, А СИСТЕМНО ПРИМЕНЯТЬ ИМЕЮЩИЕСЯ!**

**ЗНАТЬ, УМЕТЬ, ДЕЛАТЬ, ИМЕТЬ!**



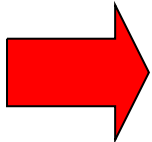
# ЭФФЕКТ КЛЮШКИ

Так гибнут замыслы с размахом – от долгих отлагательств!



**Лучший способ добиться цели – взяться за дело, и немедленно!**

**Провал при выполнении важной работы всегда обусловлен одной из двух причин: либо ее не начинают, либо не завершают.**

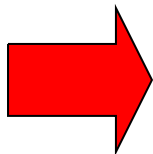


**НЕ СЕКРЕТ...**

**Гете: Дабы обладать большим, прежде надо стать чем-то большим!**

**Чтобы изменить любой аспект своей жизни к лучшему, нужно измениться к лучшему самому. Чтобы ваша жизнь стала такой же прекрасной, как ваши мечты, Вы должны неустанно развиваться и самосовершенствоваться, и сознательно стремиться к такому опыту, который наделяет Вас мудростью и пониманием.**

**ТУТ НЕТ КОРОТКИХ ПУТЕЙ!  
НЕДОСТИЖИМЫЕ ЦЕЛИ СУЩЕСТВУЮТ!  
ДЛЯ ВАС НЕДОСТИЖИМЫЕ!**





# **4. ФОРМИРОВАНИЕ ЛИДЕРОВ НА КАЖДОМ УРОВНЕ УПРАВЛЕНИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

# КАК СТАТЬ АБСОЛЮТНЫМ ЛИДЕРОМ



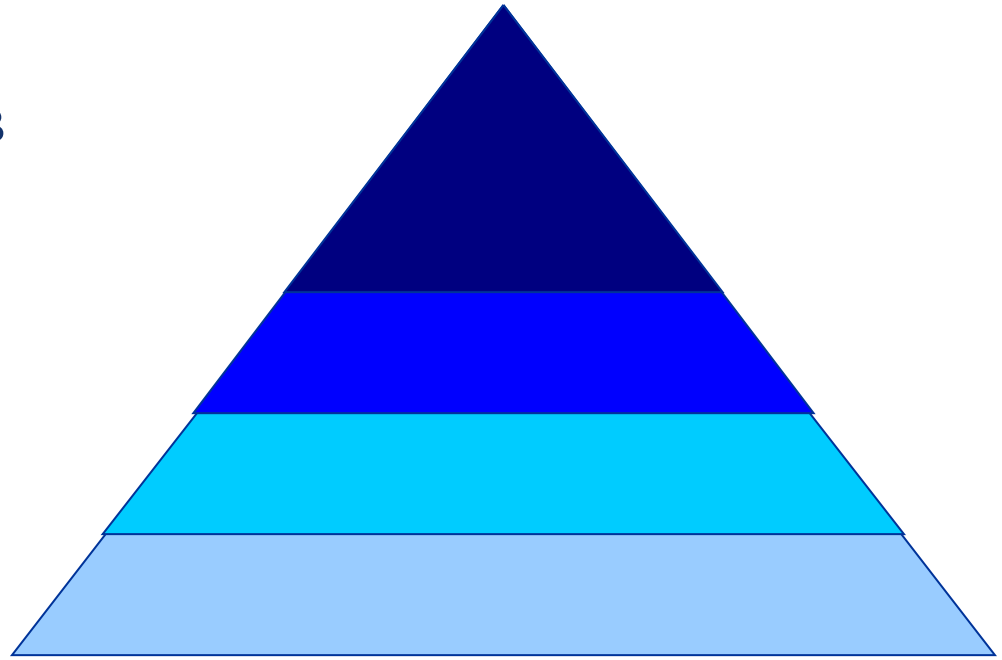
# Total Leader™ Concept

Для успеха компании,  
нужно развивать лидеров  
на всех уровнях.

Каждый должен быть  
лидером.

Лидерство – это не  
должность.

Это образ мышления,  
веры, поведения.



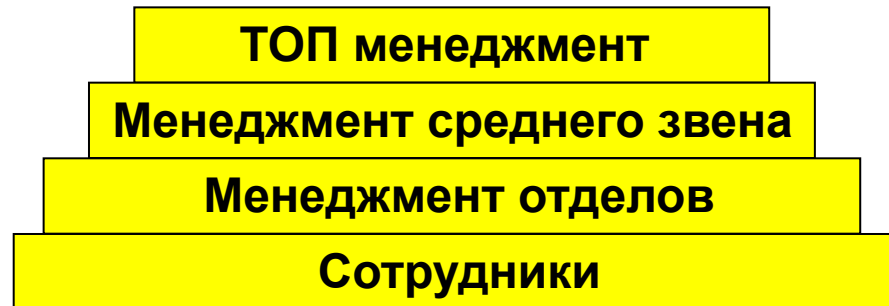


# МОТИВАЦИЯ

Существуют три вида мотивации:

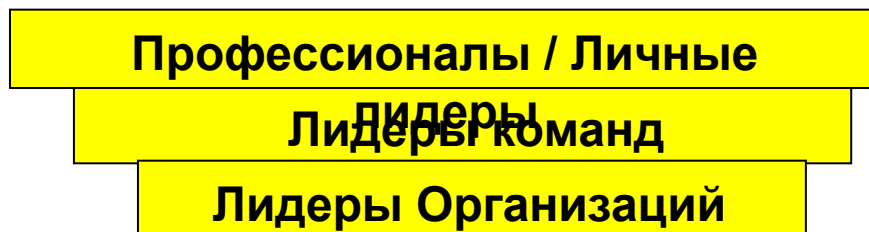
- **страх** — основан на применении силы;
- **стимул** — основан на вознаграждениях и стимулах;
- **отношение** — основано на изменении образа мышления людей.

# ПАРАДИГМА УПРАВЛЕНИЯ ПУТЕМ КОНТРОЛЯ



**Мотивация страха и поощрения**

# ПАРАДИГМА ЛИДЕРСКИХ ПОЛНОМОЧИЙ



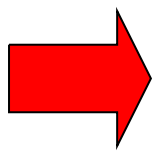




**5. ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
МЕНЕДЖМЕНТОМ  
УСЛОВИЙ УСПЕШНОЙ  
РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА НА  
ОСТРИЕ КОНКУРЕНТНЫХ  
ПРЕИМУЩЕСТВ**

Не было гвоздя — подкова пропала,  
Не было подковы — лошадь  
захромала,  
Лошадь захромала — командир убит,  
Конница разбита, армия бежит,  
Враг вступает в город, пленных не  
щадя,  
Оттого что в кузнице не было гвоздя

*С. Маршак, перевод с английского*



**ВСЕ, ЧТО НУЖНО ДЛЯ ВЕДЕНИЯ  
БИЗНЕСА – ДОЛЖНО БЫТЬ**



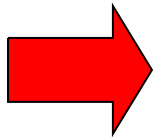


**6. ВАШЕ ЧЕТКОЕ  
ПОНИМАНИЕ ПОЧЕМУ И  
ЗАЧЕМ КАЖДЫЙ  
СОТРУДНИК РАБОТАЕТ В  
ВАШЕЙ КОМПАНИИ**

# **МЫ ВСЕ ХОТИМ ЭТОГО:**

- 1. Быть здоровыми, иметь хорошую физическую форму и прожить долгую жизнь**
- 2. Заниматься делом, которое нравится**
- 3. Быть в хороших отношениях с людьми, которых мы любим и уважаем и которые любят и уважают нас**
- 4. Поменьше беспокоиться о деньгах**

**НО... У КАЖДОГО СВОИ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О СЧАСТЬЕ!**



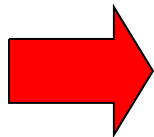
**Большая часть Ваших тревог попадает в ту область, которой Вы не удовлетворены. Добейтесь улучшения в этих областях, вся Ваша жизнь резко улучшится!**

**ДО 2017 года ОСТАЛОСЬ 15 ДНЕЙ!**

**ВАЖНЫЕ ВОПРОСЫ:**

- 1. Он честный?**
- 2. Понимаю ли я до конца этого человека?**
- 3. За что я ценю его?**
- 4. Что заставляет его утром бежать на работу?**
- 5. Хочу ли я проводить время с этим человеком?**
- 6. Что нужно ему развить?**
- 7. Что он делает лучше всех?**

...



**ПЛАН РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА ДОЛЖЕН БЫТЬ  
ПОДКРЕПЛЕН ПЛАНом РАЗВИТИЯ  
ПЕРСОНАЛА**





# **7. ВАШИ КРИТЕРИИ УСПЕХА КАЖДОГО СОТРУДНИКА**

Те ли люди в комнате?

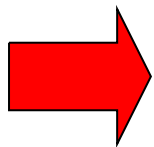
**БЫВАЮТ РАЗНЫЕ ЗВЕРИ**

**БЫВАЮТ РАЗНЫЕ ЛЮДИ**



# **ПРИУКРАШИВАТЬ ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТЬ НЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ**

**ЧЕТКИЕ ТРЕБОВАНИЯ к должности и к человеку и АДЕКВАТНАЯ ОЦЕНКА реального кандидата увеличит шансы на успех**



**ИСПЫТАТЕЛЬНЫЙ СРОК для этого и придуман**

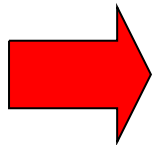


# ИДЕАЛЬНОЕ ОБЪЯВЛЕНИЕ О НАЙМЕ

*Добровольцы для экспедиции на Северный полюс*

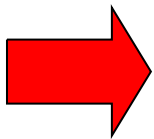
Требуются мужчины для рискованного путешествия. Низкая заработная плата, постоянная опасность, долгие месяцы кромешной темноты, сильный мороз, отсутствие надежной гарантии на возвращение. В случае успеха – почет и признание.

*Сэр Эрнст Шэклтон*



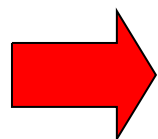
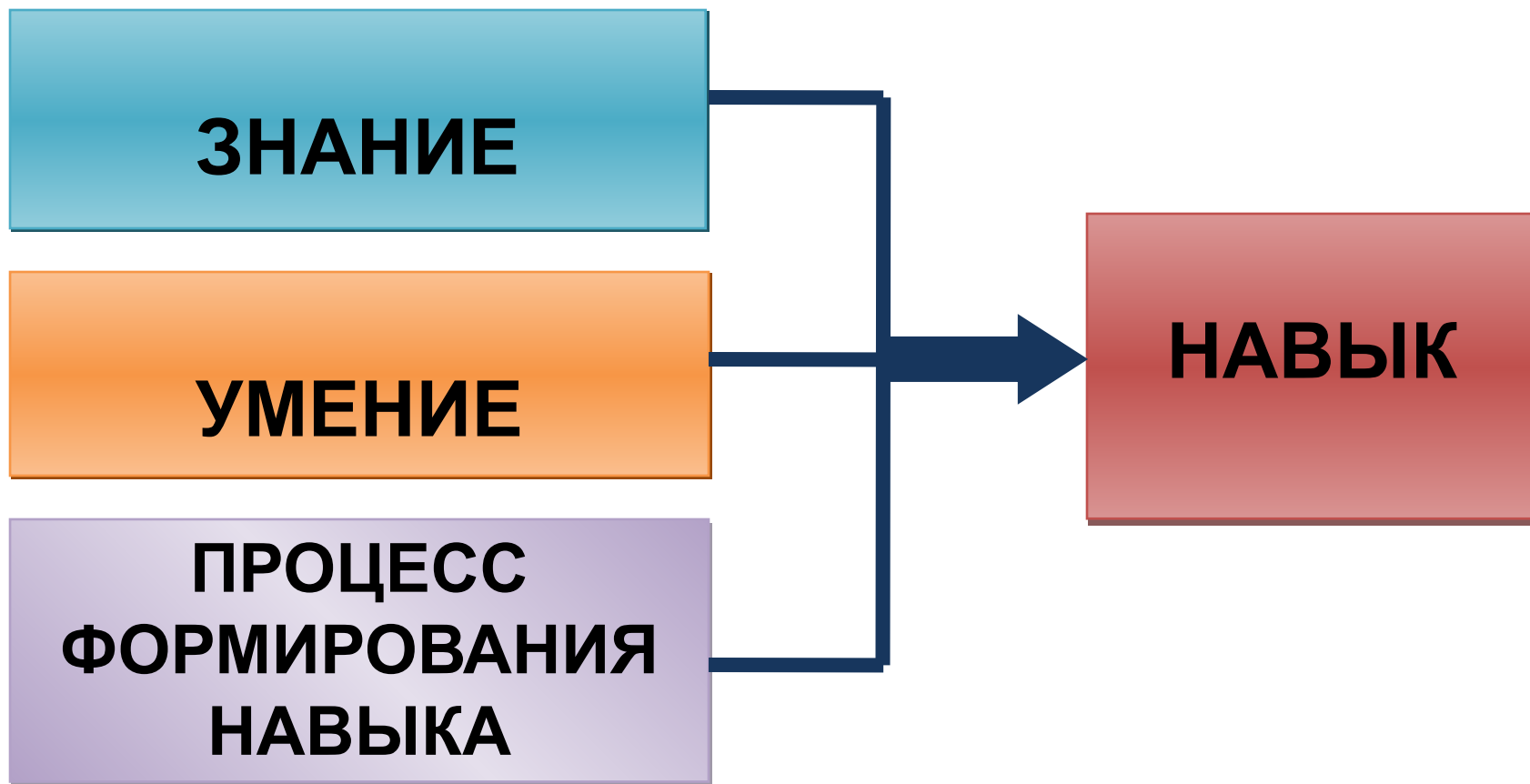
**ОТКЛИК – 5000 ДОБРОВОЛЬЦЕВ**

# ПОЛЕЗНАЯ УСТАНОВКА



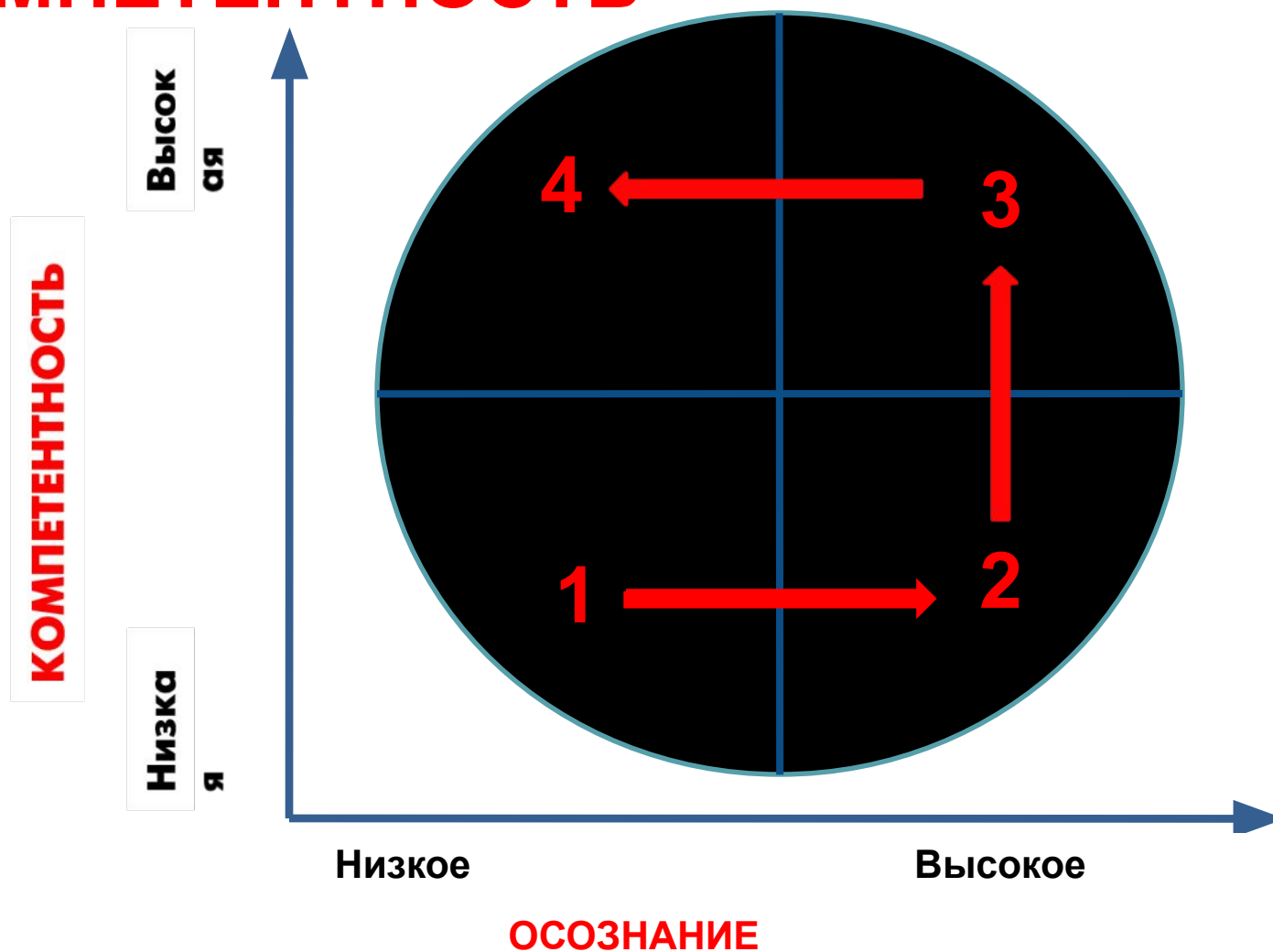
**У НИХ – ВСЕ ОК!**

**УСПЕХ = ЗНАНИЯ x НАВЫКИ x МОТИВАЦИЯ**

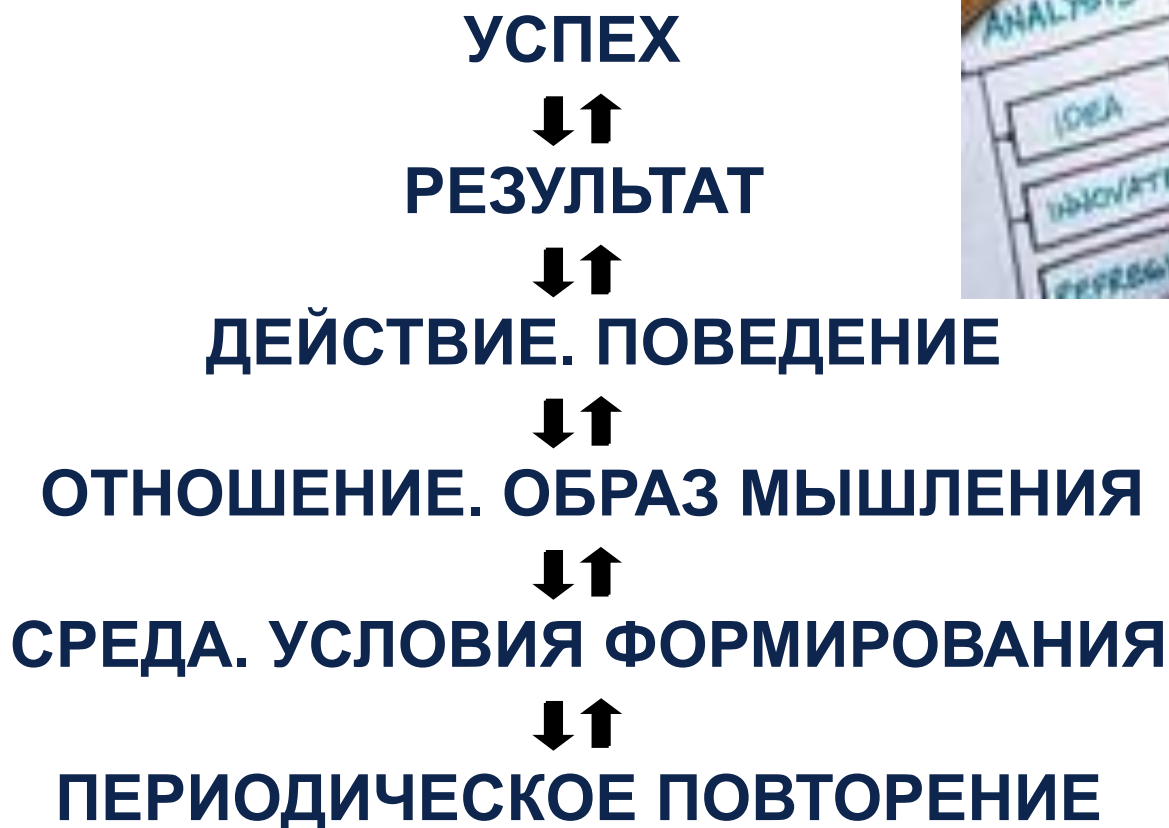


**Навык — это доведенное до автоматизма выполнение профессиональных задач и действий для достижения желаемого результата.**

# ЦЕЛЬ ОБУЧЕНИЯ – НЕОСОЗНАННАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ



# ОСНОВОПОЛАГАЮЩАЯ КОНЦЕПЦИЯ УСПЕХА



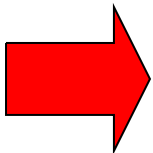
# ЗАБЛУЖДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ



**Руководители полагают:  
достаточно объяснить  
людям возможность  
улучшения их жизни, убедить  
их, что это достойные цели, и  
показать, как их достичь.**

**Это ошибочное мнение,  
иначе в мире не было бы  
несчастливых в браке людей и  
плохих продавцов.**

**Мы давно знаем, что надо делать, чтобы больше  
продавать. По какой причине мы этого не делаем?**



# ПОЧЕМУ НАМ ТРУДНО МЕНЯТЬ СВОИ ПРИВЫЧКИ?

**Потому что люди!**

**Вознаграждение (и удовлетворение) получим в будущем, а улучшать свою дисциплину и нарушать привычное**

**положение вещей нужно**

**уже сейчас, что сразу же**

**приведет к неудобствам.**

**Бизнес – это психология. Руководители создают условия для изменений и неустанно заботятся о результатах!**

**ВОЛЯ И ЦЕЛЕУСТРЕМЛЁННОСТЬ!**







# **8. ПРОДАЖИ – КРОВЬ БИЗНЕСА.**

**В ПРОДАЖАХ ВСЕГДА  
ОСОБЕННАЯ  
МОТИВАЦИЯ.**

# ЧТО ДЕЛАЮТ ПРОДАВЦЫ?



Что делаем???

Соотношение видов деятельности продавцов определяет доходы компании!



Сколько зарабатываем???



**Идеальная база клиентов сама по себе не принесёт Вам денег!**

**Высокодоходные действия продавца – контакты с клиентами!**

# ИЗЛИШНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ ИНОГДА ВРЕДЯТ!!!!

Продажники - презентуют, монтируют, консультируют, готовят, рассчитывают, серфингуют всемирной паутиной, обосновывают позиции, анализируют недоразумения и противоречия, ведут переговоры, изысканно интонируя спектр прилагательного - стратегические переговоры, переговоры относительно позиций, тактические, командные, на высшем уровне, неформальные и тому подобное.

Собственник хочет чтобы продавали и приносили в офис **живые деньги**.

# МОНИТОРИНГ УСПЕХОВ

## НИЗКИЕ ПРОДАЖИ

**Слишком мало презентаций**

**Нежелание звонить**

Слабые рабочие навыки (неорганизованность, нечёткие цели...)

Малая вера (в себя, в продукт, в компанию, в людей)

**Неспособность договориться о встрече**

Слишком мало клиентов (недостаток рекомендаций, отсутствие плана, плохой сервис...)

Слабая техника переговоров (слова, отношение, тон...)

Слишком мало усилий

**Не завершение**

**Слабые техники продаж**

Не найдены мотивы покупки (не слушаю, неэффективные вопросы, слишком мало...)

Нет внимания ключевым потребностям (не определены, не обращаю внимания...)

Не завершение (избегание, невозможность, нечёткие цели, нет плана, низкая самооценка...)

**Уровень клиентов – не ЛПР**

Отсутствие потенциальных ТОП-клиентов

Неудачи в общении с качественными клиентами

**ПОТЕРЯ ЭНТУЗИАЗМА И ВЕРЫ!!!!**



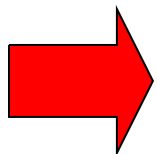
# КОНКУРЕНЦИЯ



Их всё равно больше!



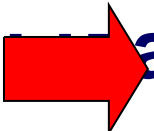
Пока вы обедаете или перекуриваете, они звонят, посещают или принимают ваших потенциальных клиентов.



Ваша задача — быть лучше продавцов конкурентов во всем.  
**ДРЕССИРОВАТЬ! ПОСТОЯННО!**

# В ЧЕМ БЫТЬ ЛУЧШЕ?

Вы выделяетесь среди других тем, что

- Лучше подготовлены
- Лучше задаете вопросы
- Обладаете лучшей системой убеждений
- Даете большую ценность
- Вы  аете более креативные идеи
- Легко общаетесь

ЧЕМ ЛУЧШЕ СИСТЕМА ПРОДАЖ, ТЕМ ЛЕГЧЕ  
ВЫРАСТИТЬ ЗВЕЗДУ!

# ХОРОШАЯ НОВОСТЬ

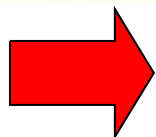


**ПРИРОЖДЕННЫЕ  
ПРОДАВЦЫ  
СУЩЕСТВУЮТ!**

**Они, прирожденные  
продавцы, могут продать  
лед эскимосам.**



**Мы, работодатели,  
соревнуемся за право  
приобретения таких**



**НАМ ВСЕМ НУЖНЫ ЗВЕЗДЫ**



# ВАШ ЛУЧШИЙ ПРОДАВЕЦ – ЗВЕЗДА?



Нацелен на победу



Приводит к договоренности



Умеет слушать и слышать



Адаптирует предложение к клиенту



Создает преимущество в работе



Выстраивает долгосрочное партнерство



Видит каждого клиента стратегически

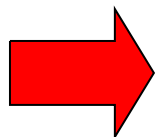
# **ЗВЕЗДА ЗДЕСЬ БОЛЬШЕ НЕ ЖИВЁТ...**



**Только представьте это горе –  
Ваш лучший продавец ушел из  
компании.**

**Хорошо, если не к конкурентам!**

**Но часто к ним...**



**НУЖНА НОВАЯ ЗВЁЗДА! У ВАС ЕСТЬ ПЛАН?**

# КУПИТЬ ИЛИ ВЫРАСТИТЬ?

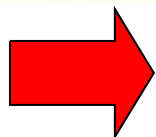


**Мы, работодатели, не можем позволить себе много звёзд. ДОРОГО!**

**Они, прирождённые продавцы, не способны научить остальных**

**продавать.**

**ЧЕМ ЛУЧШЕ СИСТЕМА ПРОДАЖ, ТЕМ ЛЕГЧЕ ВЫРАСТИТЬ ЗВЕЗДУ!**



# ЖЕЛАНИЕ ЧУДА!

**МАЛО ПЛАТИМ, НЕ УЧИМ, И  
ХОТИМ, ЧТОБЫ ОНИ СДЕЛАЛИ  
НАС БОГАТЫМИ!**

**ЛИЧНО ВЫ МОЖЕТЕ  
ВЫПОЛНИТЬ ПЛАН ПРОДАЖ?**

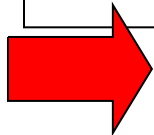


Ну не змогла я

...

## ПРИЧИНЫ ПРОВАЛА В ПРОДАЖАХ:

- 15% - недостаточное обучение продукту и умению продавать
- 20% - неумение общаться
- 15% - плохое руководство
- 50% - негативное отношение продавца – НЕВЕРИЕ в  
нужна новая звезда! у вас есть план?  
собственный успех!

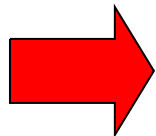


# ПО ЛЕЗВИЮ НОЖА



**Мало учишь – не жалко,  
если уходят, но и  
пользы приносят мало.**

**Много учишь – приносят  
пользу, но быстро  
уходят.**



**ПОЛУЧАТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРЯМО СЕГОДНЯ!**



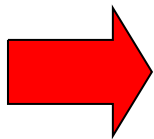


# 9. ВАША САМОМОТИВАЦИЯ



# ВСЕХ УСПЕШНЫХ ЛЮДЕЙ ОБЪЕДИНЯЮТ

- ПОЗИТИВНОЕ ОТНОШЕНИЕ
- ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
- ВЫСОКАЯ СТЕПЕНЬ ВНУТРЕННЕЙ МОТИВАЦИИ



**ГЛАВНОЕ УМЕНИЕ – ВОЗБУЖДАТЬ В СЕБЕ ЖЕЛАНИЕ ДЕЛАТЬ ТО, ЧТО НУЖНО ИМЕННО СЕЙЧАС.**

# КОМПАНИЙ НЕТ! ЕСТЬ ЛЮДИ!

**Любой бизнес настолько эффективен, насколько эффективны люди в нем работающие.**



**ЭФФЕКТИВНОЕ ЛИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ =  
= САМОУПРАВЛЕНИЕ**

# **ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК ЧЕГО-ТО НЕ ДЕЛАЕТ – ЗНАЧИТ ЭТО ЕМУ НЕ НУЖНО!**

**Желание «ВОЛШЕБНОГО ПЕНДАЛЯ» – это желание добиться результата, приложив слишком мало своих усилий!**

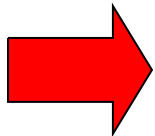
**ЦЕЛИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ!**

**ЦЕЛИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ЛИЧНЫМИ!**

**Вспомните как ребенок хочет новую игрушку.**

**А как кошка хочет есть?**

**ХОТИТЕ ТАК ЖЕ...**



**Делай то, что нужно, чтобы получить то, что хочешь,  
даже если ты сейчас не хочешь делать то, что нужно.  
Делай всё равно. Даже через силу.**

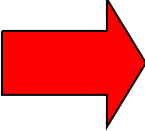
# МИФ!

Есть иллюзия, или, точнее, миф, что дело которое по душе, зажигает так, что горишь и днем и ночью и всегда на подъеме, всегда прёт, и каждую минуту наслаждаешься жизнью и самим делом.

**Это не так.**

**И даже совсем не так.**

Секрет успеха в **НАСТОЙЧИВОСТИ** и **УПОРСТВЕ**. Без них, какое бы захватывающее было дело, далеко не уедешь. Потому что вдохновение зависит слишком от многих параметров, а дело надо делать каждый день.

- 
1. **Самомотивация**
  2. **Настойчивость и упорство**
  3. **Конкретные цели**
  4. **Высокая планка «Я ТАК ХОЧУ ЖИТЬ»**

# **ВАШИ ВЫСОКОДОХОДНЫЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

- 1. АНАЛИЗ**
- 2. ПЛАНИРОВАНИЕ**
- 3. ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ (встречи с сотрудниками, собрания, делегирование и наставничество...)**
- 4. ВНЕШНИЕ КОММУНИКАЦИИ (встречи с партнерами, клиентами и ЛПР)**
- 5. КОНТРОЛЬ И МОНИТОРИНГ**
- 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**
- 7. РАЗВИТИЕ И ОБРАЗОВАНИЕ**
- 8. ЗДОРОВЬЕ И СЕМЬЯ**



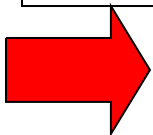
# 10. СТАБИЛЬНОСТЬ



# **МОТИВАЦИЯ**

**В психологии - то, что побуждает деятельность человека, ради чего она совершается. В широком смысле, к мотивам в психологии относят потребности и инстинкты, влечения и эмоции, установки и идеалы.**

**В биологии - активные состояния мозговых структур, побуждающие высших животных и человека совершать наследственно закрепленные или приобретенные опытом действия, направленные на удовлетворение индивидуальных (голод, жажда и др.) или групповых (забота о потомстве и др.) потребностей.**



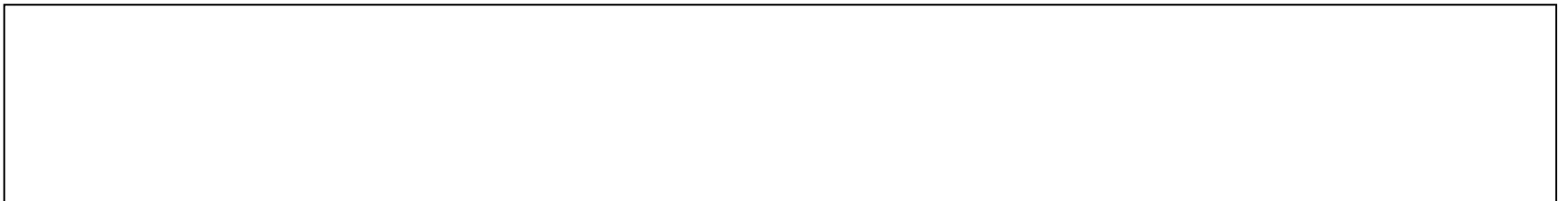
**Т.е. МОТИВАЦИЯ – это то, что вызывает Ваши действия, направленные на ...**

Те ли люди в комнате?

**ВСЕ ЛЮДИ ХОТЯТ ХОРОШЕГО И  
СТРЕМЯТСЯ ИЗБЕГАТЬ ПЛОХОГО!**

**Было бы прекрасно, если бы ничего  
больше не нужно было знать о  
мотивации.**

**А сама мотивация была бы простой.  
НО ... ОНА НЕ ТАКАЯ!!!**



Те ли люди в комнате?

**Существуют два  
совершенно разных  
типа хорошего и  
плохого!**

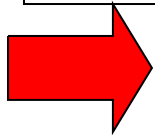
**Нужно знать своих людей!**

# ЧТО ПОБУЖДАЕТ ЗАРАБАТЫВАТЬ ДЕНЬГИ?

1. Чтобы на эти деньги что-то получить или просто ради того, чтобы знать, что деньги у тебя есть и ты финансово обеспечен, независим, стабилен.

Назовем это мотивацией «К».

2. Чтобы не быть голодным, чтобы не быть бедным, чтобы не умереть. А это мотивация «От».



ЭТО СОВЕРШЕННО РАЗНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ  
МЫШЛЕНИЯ

## **МОТИВАЦИЯ «К»**

**Человека с мотивацией «К» побуждает к действию привлекательность цели.**

**Он видит то, что может получить, и этот образ для него как маяк для корабля - тащит вперед, к цели.**

**Мотивация «К» - это энергия действия по достижению цели.**

**«Я бегу, чтобы получить ЭТО:» - такой фразой можно описать «мотивацию К».**

# **МОТИВАЦИЯ «ОТ»**

**Суть мотивации «От» - избежать проблем. Человек с такой мотивацией начинает двигаться тогда, когда его «припрет к стенке».**

**«Убегая, я бегу, чтобы убежать», так можно было бы сформулировать принцип «мотивации ОТ».**

**Человека с мотивацией «От» можно сравнить с кондиционером. Когда у человека с мотивацией «От» денег хватает, он не стремится их заработать больше. Зачем? Ведь проблем нет!**

**А вот когда денег у него становится мало, он начинает двигаться, но не к какой-то цели, а убегая от проблем. Заработав какую-то сумму, достаточную на данный момент, он останавливается. У него пропадает мотивация.**



# СРАВНИМ

## Плюсы мотивации «К»

- Устремленность к успеху. Мощная мотивация возникает из наличия привлекательной цели.
- Возможные проблемы не останавливают. Они их просто не замечают.

## Плюсы мотивации «От»

- Всегда знают, какие могут быть ошибки и проблемы на пути к цели.
- Возможность продумать возможные варианты действий и заранее решить возможные сложности.

## Минусы мотивации «К»

- Не замечают возможных проблем и, соответственно, вляпываются в них.
- Часто настолько охвачены своими идеями, что не замечают их воздушности.

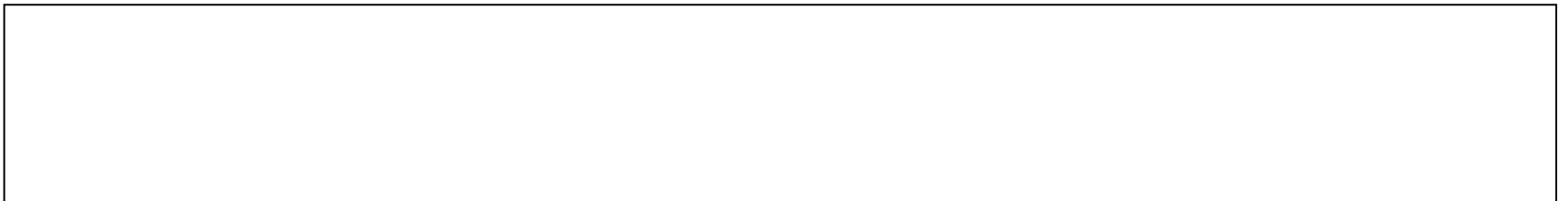
## Минусы мотивации «От»

- Трудно начать движение, так как непонятно - зачем? Ведь еще не все так плохо. Из-за этого часто доводят ситуацию до предела, когда уже поздно что-либо делать.
- Не знают, чего хотят, но четко знают, чего не хотят, что притягивает к ним именно нежелательные ситуации. Ведь для того, чтобы избежать проблем, надо постоянно помнить, чего

Те ли люди в комнате?

Большинству людей не нужны  
амбициозные цели, им нужна  
**СТАБИЛЬНОСТЬ**

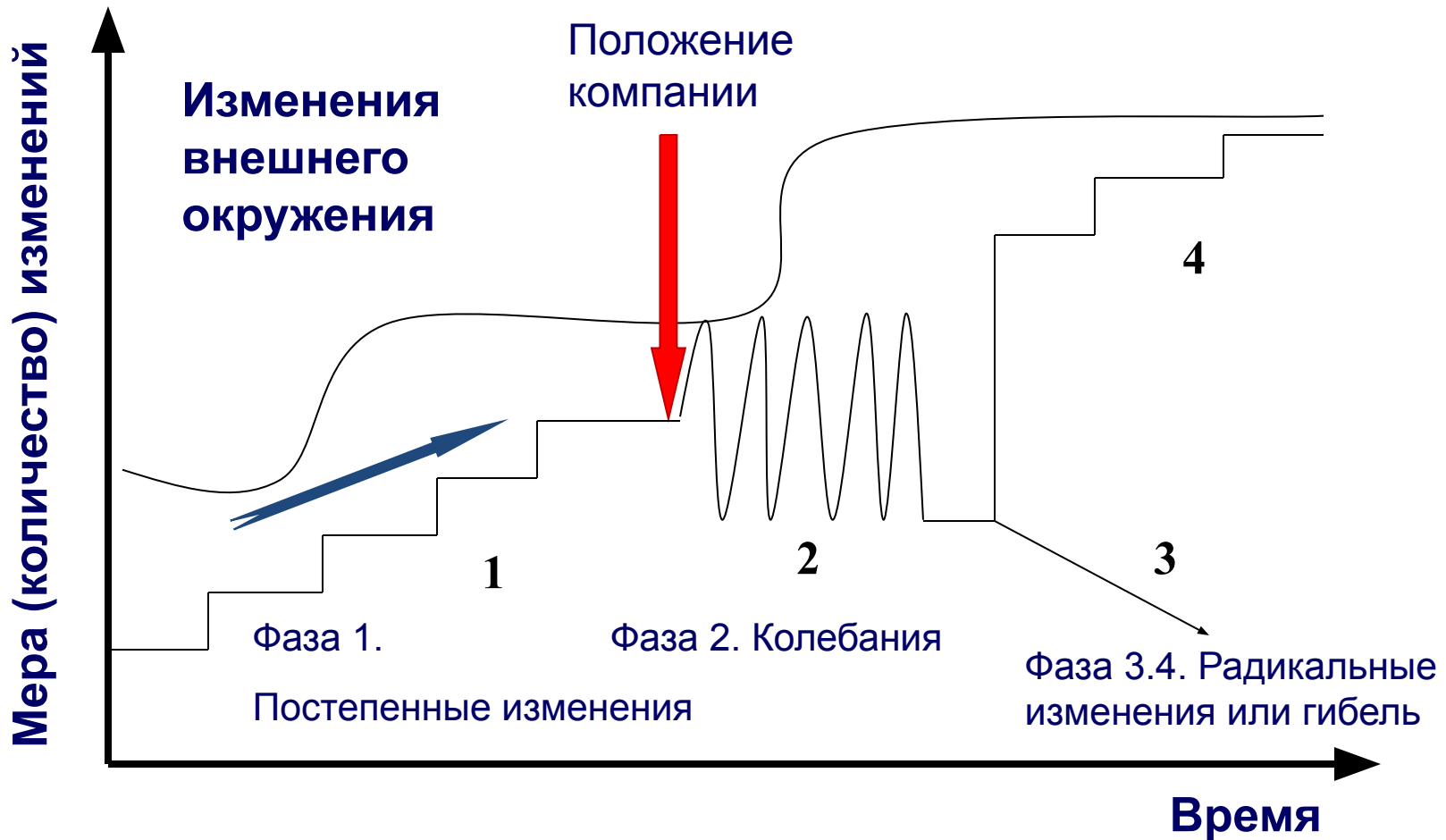
# ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТРАКТ





# **11. ОСОБАЯ МОТИВАЦИЯ НУЖНА В ПРОРЫВНЫЕ МОМЕНТЫ ЖИЗНИ КОМПАНИИ**

# ОПАСНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ДРЕЙФА



**КРИЗИС – это мгновение,  
когда не знаешь что делать.  
Когда появляется план выхода -  
это уже обычная работа.**

**Кризис – отличное время для  
доказательства своей  
компетентности как руководителя**

## ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ В ПЕРИОД КРИЗИСА

- Сохранение ликвидности бизнеса
- Сохранение ключевого персонала
- Сохранение активов
- Использование ситуации для будущего

Сохранение компании зависит от  
сохранения наиболее

компетентных и

квалифицированных топ-менеджеров



# КТО ТАКИЕ ЛУЧШИЕ?

## ЛУЧШИЕ СОТРУДНИКИ:

- Это сотрудники любого уровня иерархии, которые вносят ценный вклад в работу компании.
- Сотрудники, обладающие способностью «реально что-то» делать, которая является сегодня одним из самых дефицитных ресурсов, поиск которого затруднен неумением кадрового менеджмента его распознавать.
- «Узкие» специалисты, т.к. их уход может внести дополнительный риск для компании.
- Это **30%** сотрудников компании.

## ЧТО ПОТЕРЯЕТ КОМПАНИЯ С УХОДОМ ЛУЧШИХ?

- Глубокие знания о бизнесе, технологиях и культуре
- Мудрость, способность обучать, отношения с клиентами
- Неизменную преданность работе и полную отдачу
- Навыки лидерства и опыт

# ПРИНЦИПЫ

- **Дифференцировать.** Выявлять лучших и всячески поддерживать их. Ставить перед ними сложные задачи и помогать им развиваться. Заботиться о них.
- **Уважать всех.** Относиться ко всем сотрудникам справедливо и с уважением. Благодарить их.
- **Сохранить лучших.** Создать для талантливых работников стимул остаться на предприятии (другой отдел, другая работа).
- **Придется терять.** Благодарить их. Создавать основу для совместной работы в будущем.

# УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В КОМПАНИИ – СПОСОБ УДЕРЖАНИЯ ЛУЧШИХ СОТРУДНИКОВ

**Задача** – объединить лучших сотрудников для реализации стратегии изменений и пережить вместе трудные времена.

**Принципы проведения изменений:**

- **Расстаемся с планами, сформированными в докризисных тепличных условиях.**
- **Расставляем приоритеты.** Нужно понять какую глобальную задачу сейчас решать. Менеджменту как никогда нужен ответ на вопрос: «Что хозяин хочет в данной ситуации от бизнеса?». Минимизировать риски, заложить фундамент под будущий рост, выйти в кеш? Без четких требований первых лиц к организации сегодня, можно уже завтра получить большие проблемы.

## **КОРРЕКТИРУЕМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ:**

**Цель – сохранение операционной прибыли.** Главный фокус внимания должен быть направлен на получение выручки.

**Свежий взгляд на клиентов.** Необходимо заново понять, кто наш клиент, что он покупает, как мы производим товар или услугу.

**Фокус на потребностях покупателей.** Кризис коснулся не только нас, а и клиентов. Они меняются и нам необходимо соответствовать их ожиданиям.

**Трезвый взгляд на продуктовый портфель.** Жизненно необходимо оставить в продуктивном портфеле только те предложения, которые приносят прибыль сегодня и имеют хорошие

# **УПРАВЛЕНИЕ КРИЗИСОМ: ПЕРСОНАЛ**

**Сохраняем свой ключевой персонал.**

**Кризис – отличное время, чтобы избавиться от слабого персонала.**

**Кризис – отличное время для набора квалифицированного персонала.**

**Кризис – период, когда появляется возможность пересмотреть систему мотивации. Разрываем порочный круг ожидания роста заработной платы без увеличения производительности труда.**

**Внедрять мероприятия по повышению КПД каждого сотрудника. Малоэффективным бизнесам существовать в условиях резкого падения спроса очень сложно.**

**Высший менеджмент и оперативное руководство также должны подвергаться критическому анализу и перестройке.**

**Планируем денежные потоки предприятия таким образом, чтобы никогда не возникало задержек по выплате заработной платы.**

**Особое внимание уделим неформальным лидерам**

# **ЧТО ДЕЛАТЬ РУКОВОДИТЕЛЮ?**

- **Поддерживать**
- **Общаться**
- **Обеспечивать структуру**
- **Создать и внедрить программу дополнительной поддержки для ключевых сотрудников**





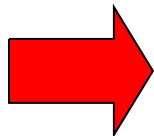
# 12. СОЗДАВАЙТЕ СВОЮ КОМАНДУ



# ОСОЗНАННАЯ ЛОЯЛЬНОСТЬ

**ПОВЫШЕНИЕ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ В 12 РАЗ!  
ЭТО РЕАЛЬНО!!!!**

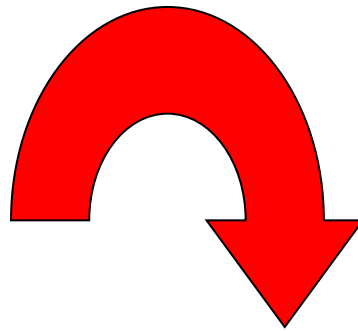
**УВОЛЬНЯЙТЕ НЕЛОЯЛЬНЫХ ЛЮДЕЙ.  
БЕЗ СОЖАЛЕНИЙ.  
НЕЗАВИСИМО ОТ ИХ  
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ**



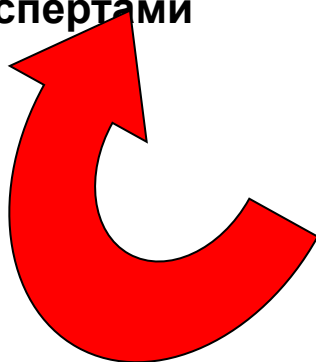
# КРАЕУГОЛЬНЫЙ КАМЕНЬ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ

**Доверие** является объединяющим фундаментом для достижения общей командной цели

**Первое убеждение** -  
члены вашей  
команды  
компетентны и  
являются  
экспертами



**Второе убеждение** -  
члены вашей  
команды  
заинтересованы,  
внимательны и  
действуют в ваших  
интересах

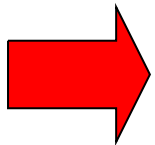


**Третье убеждение**  
вы уверены в  
ответственности  
других членов  
команды



**БЫЛО ВЕДЬ ВСЕ ХОРОШО...**

**А ЧТО ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ САМЫЕ  
ОПЫТНЫЕ СОТРУДНИКИ  
КОМПАНИИ НАЧИНАЮ МЕШАТЬ...**



**УВЫ И АХ...**



**13. ГЕНЕРИТЕ  
НОВЫЕ ИДЕИ.  
ВСЕГДА.**





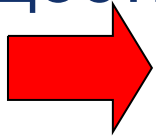
**14. НЕ ПОДМЕНЯЙТЕ  
ЭНЕРГИЮ  
СОБСТВЕННИКА  
СИСТЕМАМИ МОТИВАЦИИ**

# **КАЖДУЮ МИНУТУ ПРИНИМАЮТСЯ ДЕСЯТКИ РЕШЕНИЙ**

- Главная задача собственника бизнеса – создать такие условия в компании, чтобы все управленческие решения принимались в интересах собственника!

## КАК ОПЛАЧИВАТЬ ТРУД?

- Любая система оплаты труда имеет недостатки:
- Бывает недостаточная ориентация на результат. Или слишком мало вознаграждение. Или приходится переплачивать...
- Лучшая мотивация – премия, выданная собственником по своему усмотрению – по одному критерию – осознаваемая важность достижений для бизнеса в целом.



**СУЩЕСТВУЮЩАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ  
ВАС УСТРАИВАЕТ.**





# 15. ИНОГДА БУДЬТЕ ЩЕДРЫМИ

**Одно сегодня стоит двух завтра,  
начните эффективно управлять собой  
уже сегодня, достигайте измеримых и  
амбициозных результатов и не теряйте  
вкуса к жизни!**

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**